



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# **Kulttuuritaustan vaikutus hotelliaseiakkiaan palvelukokemukseen**

Senja Kurki

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2017  
Palveluliiketoiminta



# TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminta

KURKI SENJA

Kulttuuritaustan vaikutus hotelliasiakkaan palvelukokemukseen

Opinnäytetyö 57 sivua, joista liitteitä 3 sivua  
Marraskuu 2017

---

Opinnäytetyö käsittelee kulttuuritaustan vaikutusta hotelliasiakkaan palvelukokemukseen. Työn tavoitteena on selvittää, millaisia kokemuksia eri kulttuuritaustaisilla henkilöillä on majoitusalan yritysten palveluista. Tutkimuksen päämääränä on kartoittaa eri kulttuureista tulevien asiakkaiden hotelli- ja hostellipalveluja koskevia tarpeita ja odotuksia. Opinnäytetyön tarkoituksena on kasvattaa majoitusyritysten tietoisuutta kulttuuritaustan vaikutuksesta palvelukokemukseen ja löytää keinoja, joita hyödyntäen hotellien ja hostellien palvelut vastaisivat entistä paremmin eri kulttuurista tulevan asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja odotuksiin.

Tutkimus toteutettiin yhteistyössä tamperelaisen Dream Hostel & Hotellin kanssa. Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin kvalitatiivisella menetelmällä. Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla kymmentä 18-30 -vuotiasta eri kulttuurista tulevaa henkilöä. Osallistujat olivat Dream Hostel & Hotellin asiakkaita sekä hotellin ulkopuolisia henkilöitä, joilla oli aikaisempaa kokemusta hotelli- tai hostellipalveluista. Haastattelut suoritettiin 11.10.-25.10.2017. Haastattelukielenä käytettiin englantia ja espanjaa. Toteutetut teema-haastattelut analysoitiin siihen sovitetulla deduktiivisella sisällönanalyysillä.

Tulokset osoittivat kulttuuritaustan merkityksen olevan pienehkö nuoren hotelliasiakkaan palvelukokemuksessa. Monet vastaukset olivat samankaltaisia kulttuuritaustasta riippumatta. Tutkimuksesta voitiin kuitenkin havaita joitakin palvelukokemuksen piirteitä, joihin yksilön kulttuurista on mahdollisesti vaikuttanut. Tämä voidaan päätellä tulosten yhteneväsyydestä aiheesta aikaisemmin kirjoitetun teorian kanssa. Nämä käsitykset koskivat muun muassa hotellihuoneen varausajankohtaa, asiakaspalvelijan käyttäytymistä sekä palautteenantoa. Perehtymällä kyseisiin tekijöihin majoitusyritys voi kehittää näiltä osin palvelujaan aiempaa yksilöllisemmiksi.

Tutkimustuloksista voitiin päätellä kulttuuritaustan sijaan asiakkaan matkustustaustan ja iän vaikuttavan palvelun kokemukseen. Jatkotutkimus, jossa haastateltaisiin iäkkäämpiä hotelliasiakkaita, voi tuoda lisätietoa kulttuuritaustan vaikutuksesta palvelukokemukseen. Jatkotutkimuksen tuloksia voidaan verrata tähän tutkimukseen, jolloin selviäisi iän ja kulttuurin suhde palvelukokemuksessa. Tämän opinnäytetyön kvalitatiivinen tutkimus voitaisiin toteuttaa myös määrällisenä, jolloin selviäisi tästä tutkimuksesta saatujen tulosten yleistettävyyttä eri kulttuureissa.

---

Asiasanat: kulttuuritausta, palvelukokemus, hotelli asiakas

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hospitality Management

**KURKI, SENJA:**

The Influence of the Hotel Customers' Cultural Background on the Overall Service Experience

Bachelor's thesis 57 pages, appendices 3 pages  
November 2017

---

The purpose of this study was to explore the influence of the hotel customer's cultural background on the overall service experience. The study covers the hotel customer's needs, expectations and their relation to his cultural background. The aim of the study was to raise the hotels' awareness of these influences in order to develop the services suitable for each customer.

The study was executed in cooperation with Dream Hostel & Hotel. The study was carried out by using qualitative method. The data was collected by interviewing ten young adults with different cultural backgrounds. The semi-structured interviews were analyzed by using deductive approach.

According to the results, the cultural background has just a minor effect on the young hotel customer's service experience. Nevertheless, some features of the customer preferences may be related to the cultural background. This perception is supported by indications of the existing theories. By being acquainted to these cultural features, hotels could individualize their services.

The suggestion for further research would be to execute this study with an older sample group to discover the relation between age and culture in the service experience. In addition, the generalization of the study's results could be examined by using quantitative method and increasing the sample size while keeping the current criteria.

---

Key words: cultural background, service experience, hotel customer

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KULTTUURI .....	6
2.1	Kulttuuri antropologian käsitteenä.....	6
2.2	Kulttuurin arvoulottuvuudet .....	7
2.3	Kulttuuri viestinnän välineenä .....	13
3	PALVELUKOKEMUS .....	20
3.1	Palvelukokemus osana palvelumuotoilua .....	20
3.2	Arvo palvelukokemuksen lähtökohtana.....	20
3.3	Onnistuneen palvelukokemuksen muodostuminen .....	22
3.4	Laatu palvelun määrittäjänä.....	23
3.5	Palvelukokemuksen mittaaminen .....	24
4	MONIKULTTUURISEN HOTELLIASIAKKAAN PALVELUPOLKU.....	26
4.1	Palvelupolku osana palvelukokemusta .....	26
4.2	Hotelliasiakkaan palvelupolku.....	27
4.3	Kulttuurienväliset konfliktit ja niiden ratkaiseminen palvelupolulla .....	29
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	33
5.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusmenetelmät.....	33
5.2	Tutkimuksen kohde, aineistonkeruu ja analysointi.....	34
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	37
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	45
8	OMA POHDINTA .....	49
8.1	Opinnäytetyön onnistuminen ja pätevyys .....	49
8.2	Jatkotutkimusehdotukset .....	51
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET .....	55
	Liite 1. Haastatteluteemat ja -kysymykset.....	55

## 1 JOHDANTO

Globalisaatio, turismi ja kasvava monikulttuurisuus tuovat jatkuvasti lisää haasteita palveluliiketoimintaan. Eri kulttuurit tuovat mukanaan erilaisia arvoja, näkemyksiä sekä ajatus- ja käyttäytymismalleja. Yksilöllistetty palvelukokemus voi olla vaikea toteuttaa, jos palvelun tarjoaja ei tiedä asiakaskuntansa individuaalisia tarpeita ja odotuksia. Onkin tärkeää tutkia kulttuurieron roolia asiakaspalvelutilanteessa, jotta saadaan rakennettua paras mahdollinen palvelukokemus eri kulttuureista tuleville asiakkaille.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia kulttuuritaustan vaikutusta hotelliasiakkaan palvelukokemukseen. Tutkimuksen päämääränä on havainnollistaa, missä määrin asiakkaan kulttuuritausta vaikuttaa hänen palvelukokemuksensa majoitusalan yrityksessä. Tutkimuksessa selvitetään, minkälaisia palvelua koskevia odotuksia ja tarpeita eri kulttuureista tulevilla asiakkailla on, ja miten majoituspalvelut voivat näihin vastata. Opinnäytetyön tarkoituksena on kasvattaa majoitusalan yritysten tietoisuutta kulttuuritaustan vaikutuksesta asiakkaan palvelukokemukseen ja löytää keinoja majoituspalveluiden kehittämiseen, jotta ne vastaisivat entistä paremmin eri kulttuureista tulevien asiakkaiden tarpeita ja odotuksia.

Opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä Tampereella sijaitsevan Dream Hostel & Hotellin kanssa. Dream Hostel & Hotellin kokonaisasiakasmäärästä noin 40% on kansainvälisiä turisteja, mikä tekee siitä sopivan kohdeyrityksen tälle tutkimukselle (Virkki 2017). Tutkimus hyödyttää kohdeyritystä, mutta myös muita majoitusalan yrityksiä asiakaspalvelun räätälöinnissä entistä yksilöllisemmäksi.

Opinnäytetyö alkaa teoriaosuudella, jossa käsitellään kulttuuria, palvelukokemusta, sekä monikulttuurisen asiakkaan palvelupolkua. Teoria perustuu aiheesta kirjoitettuun suomalaiseen ja kansainväliseen tutkimukseen, kirjallisuuteen, verkkolähteisiin ja digitaalisiin lähteisiin. Kvalitatiivinen tutkimusosuus toteutettiin teemahaastatteluilla. Tutkimukseen haastateltiin nuoria eri kulttuureista tulevia henkilöitä, jotka olivat joko kohdeyrityksen asiakkaita, Tampereella vierailevia ulkomaalaisia tai muita tutkimukseen halukkaita osallistujia. Tutkimuksesta kävi ilmi, ettei kulttuuritausta vaikuta merkittävästi nuoren hotelli-asiakkaan palvelukokemukseen. Tutkimuksesta voitiin kuitenkin havaita joitain palvelukokemuksen tekijöitä, joihin hotellien kannattaa perehtyä palveluja optimoidessaan.

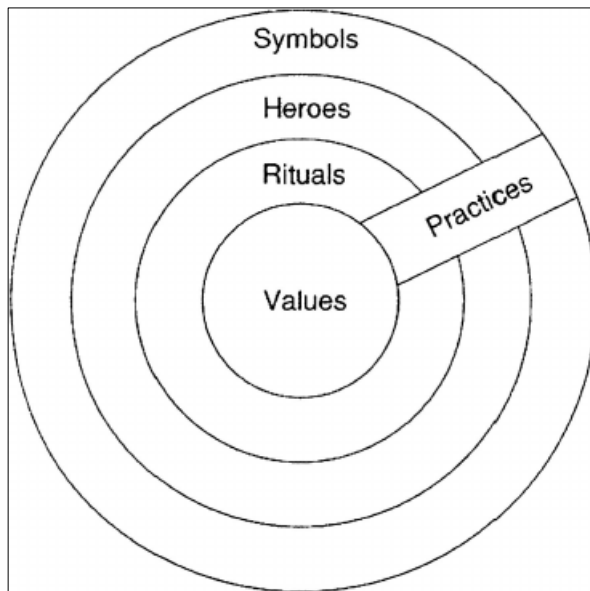
## 2 KULTTUURI

### 2.1 Kulttuuri antropologian käsitteenä

Sanalla kulttuuri on monta eri merkitystä. Se on peräisin latinankielen sanasta ”cultura”, joka tarkoittaa maanviljelystä. Länsimaissa se linkitetään usein osaksi sivistystä, kuten taide ja kirjallisuus. (TYT Avoin yliopisto 2016.) Kulttuurintutkija Stuart Hall (2005, 47) kuvaa kansallista kulttuuria sosiaaliantropologian kontekstissa diskurssiksi, eli keinoksi luoda merkityksiä ohjaamaan ajatuksiamme ja toimintaamme. Mahdollisesti tunnetuimman kulttuurin määritelmän on kehittänyt hollantilainen kulttuuritieteilijä ja professori Geert Hofstede.

Hofstede määrittelee kulttuurin kollektiiviseksi mielenohjelmoinniksi, joka erottelee yksilöt tai ryhmät toisistaan. Hän korostaa kulttuurin olevan sosiaalisesta ympäristöstä opittuja inhimillisiä prosesseja, joita ei voi biologisesti periä. Kulttuuri-käsite tuleekin erottaa ihmisen persoonallisuudesta, johon kulttuuri tosin vaikuttaa. Kulttuuri tarkoittaa siis käyttäytymis-, tuntemis-, ja ajattelumalleja, joita yksilöt ja ryhmät ovat omaksuneet ympäristöstään alkaen jo varhaislapsuudesta. (Hofstede 1993, 20–21; Hofstede 2001, 9–10.)

Hofstede (2001, 5–11) jakaa kulttuurin neljään ilmenemismuotoon: arvoihin, rituaaleihin, sankareihin ja symboleihin (kuvio 1). Arvot ovat epärationaalisia tunteita, jotka ohjaavat yksilön käyttäytymistä. Arvot ovat yksilön kulttuurillisen taustan perusta, ja ne sisäistään alitajuisesti jo lapsuudessa. Rituaalit ovat yhteisöllisiä toimintoja, jotka ymmärretään joissain kulttuureissa sosiaalisesti välttämättömiksi esimerkiksi tietynlainen tervehtiminen. Sankarit taas ovat todellisia tai kuviteltuja tietyn kulttuurin hahmoja, joita pidetään arvostettuina esimerkkeinä. Symbolit ovat esimerkiksi sanoja ja kuvia, joilla on oma merkitys tietylle kulttuurille. Ne ovat kulttuurin neljäs ja viimeinen ilmenemismuoto, koska symbolit uusiutuvat ja muuttuvat ajan myötä. Kulttuurin ilmenemismuodot näkyvät konkreettisesti arjessa, mutta niiden tarkat kulttuurilliset merkitykset aukeavat vain saman kulttuurin edustajalle.



KUVIO 1. Kulttuurin ilmenemisen tasot (Hofstede 2001, 11).

## 2.2 Kulttuurin arvoulottuvuudet

Hofsteden tunnetuin kulttuurintutkimus käsittelee kansallisten kulttuurien ulottuvuuksia, eli aspekteja, joita voi verrata muiden kulttuurien vastaaviin puoliin. Nämä ulottuvuudet selittävät yhteiskuntien yhteisiä ongelmia ja analysoivat kulttuurieroja, joita ovat eriarvoisuus ja hierarkia yhteiskunnassa, yksilön ja ryhmän välinen suhde, sosiaalinen asetusma naisen- ja miehen välillä ja epävarmuuden käsittelytavat. (Hofstede 1993, 32–33.) Empiirinen tutkimusprojekti suoritettiin vuosina 1967-1973 teknologia-alan suuryhtiö International Business Machines Corporationin tytäryhtiöissä 72 eri maassa (Hofstede 2001, 41). Myöhemmin Hofstede lisäsi tutkimukseen vielä kiinalaisesta arvotutkimuksesta johdetun aikaorientaation (Hofstede 1993, 33, 234) sekä dimension erilaisista suhtautumisista mielihyvään ja nautintoon (10 minutes with Geert Hofstede on Indulgence versus Restraint 01032015, Youtube 2015).

Kulttuureja voidaan jakaa sen perusteella, kuinka ihmiset suhtautuvat hierarkiaan ja eriarvoisuuteen, eli valtaetäisyyteen. Valtaetäisyysindeksi mittaa yhteiskunnassa vähiten valtaa omaavien suhtautumista vallan epätasaiseen jakautumiseen. Valtaetäisyyttä voidaan mitata yhteiskunnan eri yksilöissä, esimerkiksi perheissä, kouluissa ja yrityksissä, sekä yhteiskunnassa. Maissa, joissa tutkimus osoitti pienen valtaetäisyyden vallitsevan, ihmiset kohtelevat toisiaan tasavertaisesti, iästä tai tittelistä huolimatta. Kansalaisilla on kor-

keat moraalikriteerit, ja viranomaisten odotetaan toimivan lain mukaan. Pienen valtaetäisyyden maissa kannatetaan tasa-arvoa, jolloin varallisuuden tai arvoaseman ja vallan odotetaan eroavan toisistaan. Näissä maissa on usein suuri keskiluokka ja pienet tuloerot. Päinvastoin suuren valtaetäisyyden maissa kansalaisten eriarvoisuus koetaan normiksi. Näissä maissa valtaa vailla olevien odotetaan olevan riippuvaisia vallankäyttäjistä, mikä näkyy esimerkiksi vanhempien ja opettajien kunnioituksella. Valtaapitävien ei odoteta noudattavan lakia yhtä tiukasti kuin normaaliin kansalaisten. Suuren valtaetäisyyden maissa korkea hierarkkinen asema linkittyy siis suurempaan vallanmäärään. (Hofstede 1993, 47–48, 60–61, 68.)

Valtaetäisyystutkimuksesta käy ilmi monia maiden välisiä yhtäläisyystekijöitä, joista voi ennustaa maan suhteen hierarkiaan. Tutkimuksen perusteella maan leveysaste, väestön määrä ja varallisuus vaikuttavat siihen, onko sen kulttuurissa suuri vai pieni valtaetäisyys. Korkean leveysasteen maissa vallitsee pieni valtaetäisyys, minkä syyksi Hofstede arvelee esihistoriallisen kansanjakautumisen. Pohjoisen leveysasteen maiden karuissa oloissa ihmiset joutuivat selviytymään itseksensä riippumattomina vallanpitäjistä. Maissa, joissa väestön määrä on korkea, on myös korkea hierarkia. Tämä selittyy sillä, että suuri väestön määrä edellyttää kuria ja auktoriteettia vallanpitäjiltä, jolloin taas ihmisten etääntyvät päätöksentekijöistä ja poliittisesta valtakeskuksesta. Rikkaissa maissa on taas useammin korkea koulutus, sosiaalista liikkuvuutta sekä suurempi keskiluokka, mikä tukee käsitystä näiden maiden pienestä valtaetäisyydestä. (Hofstede 1993, 69–71.) Pienen valtaetäisyyden maita ovat muun muassa Itävalta, Sveitsi, Pohjoismaat, Saksa ja Israel. Korkean valtaetäisyyden maita ovat taas muun muassa Malesia, Kiina, Meksiko, Intia ja monet arabimaat. (Nieminen 2014, 45.)

Kulttuurit voidaan jakaa yksilöllisiin ja kollektiivisiin kulttuureihin. Tässä ulottuvuudessa mitataan siis ryhmän vaikutusta suhteessa yksilöön. Yksilökulttuureissa oma etu menee ryhmän, esimerkiksi suvun tai työyhteisön, edelle. Kollektiivisissa kulttuureissa taas yksilö on kasvanut tiiviisti suurperheen tai muun läheisen ryhmän huomassa, jolloin yksilön ja ryhmän välille syntyy riippuvuussuhde. Yksilökulttuureissa yksilöä pidetään oman identiteetin perustana, kun taas yhteisökulttuureissa tiivis sosiaalinen ympäristö vaikuttaa yksilön identiteetin kehittymiseen. Kollektiivisissa kulttuureissa tavoitellaan sopusointua ja asiat pyritään ilmaisemaan aiheuttamatta ristiriitaa, mikä tarkoittaa usein asian ilmaisua kierrellen, non-verbaalista viestintää käyttäen. Rikkomukset tai yhteisön odotusten pettä-



minen koetaan suurena häpeänä. Tämä linkittyy kollektiivisten kulttuurien pelkoon kasvojen menetyksestä, eli yksilön kykenemättömyydestä täyttää sosiaalisen asemansa edellyttämät vaatimukset. Yksilökulttuurin kommunikoinnissa arvostetaan suorasukaisuutta, vaikka se aiheuttaisikin ristiriitatilanteita. (Hofstede 1993, 77–78, 88, 91–95, 100.)

Yksilö- tai yhteisökulttuuri näkyy yhteiskunnassa ja politiikassa muun muassa ihmisten suhtautumisessa vapauteen. Yksilöllisissä kulttuureissa lehdistönvapaus on itseisarvo, kun taas kollektiivisissa kulttuureissa valtion annetaan valvoa lehdistöä. Yksilökulttuureissa talous perustuu yksilön etuihin, mikä näkyy esimerkiksi yrittäjyyden tukemisella. Kollektiivisissa kulttuureissa talous perustuu taas yhteisiin etuihin. (Hofstede 1993, 109.) Yksilökulttuurin omaavia maita ovat muun muassa Yhdysvallat, Australia, Iso-Britannia ja Alankomaat. Guatemalassa, Kiinassa, Meksikossa ja Thaimaassa vallitsee taas kollektiivinen kulttuuri. (Nieminen 2014, 50.)

Kulttuureja voidaan lähestyä jakamalla ne maskuliiniseksi ja feminiiniseksi. Maskuliinisissa kulttuureissa sukupuoliroolit erottuvat selkeästi. Miesten arvot ovat kovempia kuin naisten, eikä miesten esimerkiksi oleteta itkevän julkisesti. Päinvastoin feminiinisissä kulttuureissa sukupuoliroolit ovat päällekkäisiä ja sekoittuneita, jolloin yhteisiksi tärkeimmiksi arvoiksi nousevat toisista huolehtiminen ja toimivat ihmissuhteet. Maskuliininen kulttuuri näkyy selkeästi perhesuhteissa. Maskuliinisissa kulttuureissa miehen odotetaan olevan perheen pää, kun taas feminiinisissä kulttuureissa molemmilla vanhemmilla on sama asema. Maskuliinisissa kulttuureissa on kova kilpailuhenki, ja epäonnistumista pidetään katastrofina. Feminiinisissä kulttuureissa arvostetaan hyvää ilmapiiriä, eikä epäonnistumisiin suhtauduta yhtä negatiivisesti. Nämä erot näkyvät esimerkiksi kouluissa ja työpaikoilla. (Hofstede 1993, 122, 130–133, 372–373.)

Maskuliinisten ja feminiinisten kulttuurien erot näkyvät myös yhteiskunnan varojen kohdentamisessa. Maskuliinisissa yhteiskunnissa talouden kehitys on ensisijainen päämäärä. Yhteiskunnan varoilla kehitetään asevarustelua, jotta mahdollisen konfliktin syntyessä valtio pystyy ratkaisemaan sen tarvittaessa aseellisesti. Valtiot, joissa vallitsee feminiininen kulttuuri, pyrkivät taas hyvinvointiyhteiskuntaan ja käyttävät varojaan esimerkiksi kehitysapuun. Konfliktit pyritään ratkaisemaan kompromisseilla ja neuvotteluilla, kun taas aseellista yhteenottoa vältetään viimeiseen saakka. Talouskasvun sijaan feminiiniset yhteiskunnat panostavat ympäristönsuojeluun ja ilmastonmuutoksen ehkäisyyn. (Hofstede 1993, 145, 153.)

Hofstede (1993, 124, 150–151) epäilee feminiinisten kulttuurien syntyneen Pohjoismaissa jo viikinkiaikoina, jolloin naisten piti pitää huolta yhteisöistä miesten ollessa pitkällä retkillään. Myös Hansaliiton aikaan naisilla oli oma osansa kaupanteossa, mikä saattaa olla syynä monien Pohjois-Euroopassa sijaitsevien maiden feminiiniseen kulttuuriin. Maskuliinisia Euroopan maita ovat taas muun muassa Italia, Irlanti ja Itävalta. Latinalaisen Amerikan maiden väliset suuret erot maskuliinisuudessa ja feminiinisyydessä johtuvat Hofsteden mukaan niiden intiaanikulttuurien perinnöistä. Meksiko ja sen maskuliininen kulttuuri voisi siis johtua atsteekkien kulttuurista, jossa vallitsi kovat arvot, kun taas feminiininen Peru heijastaisi siellä asuneiden hieman lempeämpien inkojen kulttuuria.

Kulttuureita voidaan ryhmitellä myös niiden epävarmuuden sietokyvyn mukaan. IBM-tutkimuksessa tätä kutsutaan epävarmuuden välttämisindeksiksi. Käytännössä tutkimus mittaa, kuinka uhkaaviksi tuntemattomat ja epävakaat tilanteet kulttuurissa koetaan. Tämä nähdään esimerkiksi stressin määränä ja sääntöjen tarpeena. Epävarmuutta huonosti sietävissä kulttuureissa ihmiset voivat vaikuttaa kiireisiltä, hermostuneilta ja jopa aggressiivisilta. He tarvitsevat instituutioita ja organisaatioita pitämään järjestystä yhteiskunnassa. Tutkimuksen mukaan epävarmuuden hyväksyvissä kulttuureissa ihmiset ovat rennompia ja kaipaavat vähemmän rutiineja ja sääntöjä kuin epävarmuutta kaihtavissa kulttuureissa. Tämä näkyy muun muassa perhedynamiikassa, kun lasten annetaan leikkiä pihalla ilman jatkuvaa valvontaa. Näissä maissa myös työntekoon suhtaudutaan kevyemmin kuin epävarmuutta kaihtavissa kulttuureissa, joissa auktoriteettia kunnioitetaan ja työmoraali on korkealla. (Hofstede 1993, 162–167, 173–175, 183.)

Suhtautumiserot epävarmuuteen vaikuttavat myös yhteiskuntaan. Epävarmuutta välttävässä yhteiskunnassa säännöt ja lait ovat tiukat, ja niitä kuuluu totella. Käytännössä tämä näkyy esimerkiksi siinä, että kansalaista kehoitetaan kantamaan henkilökorttia mukanaan, jotta hän voi tarvittaessa todistaa henkilöllisyytensä viranomaiselle. Hofsteden tutkimuksesta käy myös ilmi uskontojen vaikutus valtion suhtautumisesta epävarmuuteen. Monissa katolisen uskonnon maissa epävarmuutta vältetään, jolloin katolinen kirkko tarjoaa valtiolle sen kaipaamaa varmuutta. Esimerkiksi ripittäytymisellä yksilö hakee anteeksiantoa rikottuaan jotakin kulttuurissa vallitsevaa sääntöä. Protestanttisten kansakuntien kulttuuri on taas varustanut ihmisiä tarvitsemaan vähemmän varmuutta elämässä. Epävarmuutta välttävässä valtioissa erilaisuus koetaan usein pelottavaksi, jolloin ne ovat hyviä maaperiä ääriliikkeiden ja rotusyrjinnän kasvuksi. Epävarmuuden hyväksyvissä

maissa valtiovaltaan uskotaan voivan vaikuttaa myös kansalaistasolla, ja esimerkiksi poliittisten päätösten protestointi on yleisempää kuin epävarmuutta välttävässä maissa. IBM-tutkimuksen mukaan epävarmuutta välttävässä yhteiskunnissa ihmiset voivat keskimäärin huonommin kuin yhteiskunnissa, joissa epävarmuus hyväksytään. Epävarmuutta välttäviä maita ovat muun muassa Kreikka, Japani, Ranska, Tšekki ja Saksa, kun taas epävarmuuden hyväksyviä maita ovat esimerkiksi Tanska, Ruotsi ja Iso-Britannia. (Hofstede 1993, 164, 183–185, 191, 196.)

Kulttuurien arvoulottuvuuksien viidettä dimensiota kutsutaan konfutselaiseksi dynamiikaksi. Tämä aikaorientaatiota mittaava dimensio paljastui itämaisiin arvoihin perustuvassa CVS -tutkimuksessa. IBM:n tytäryhtiöissä toteutettu alkuperäinen kysely pohjautui länsimaiseen ajattelutapaan, minkä takia kyseinen aikaorientaatiota määrittävä ulottuvuus ei tullut siinä vielä esiin. Konfutselainen dynamiikka mittaa kulttuurien suuntautumista joko pitkän tai lyhyen aikavälin näkemykseen elämästä. Pitkän aikavälin suuntauksen maissa kunnioitetaan konfutselaisia arvoja, muun muassa ihmissuhteiden järjestymistä aseman perusteella. Nykyaikaista koulutusta ja säästeliäisyyttä arvostetaan suuresti, sillä niiden tuomien hitaasti näkyvien aikaansaannosten ajatellaan olevan keinoja valmistautua tulevaisuuteen. Lyhyen aikavälin näkemyksen maissa taas perinteitä vaalitaan ja yhteiskunnallisiin muutoksiin suhtaudutaan epäillen. Henkilökohtaista vakautta ja yleistä harmoniaa pidetään itseisarvoina. Molemmissa aikaorientaation maissa häpeä on käsitteenä oleellinen, aivan kuten kollektiivisissa kulttuureissa. Lyhyen aikavälin näkemyksen maissa yhteiskunnassa dominoi sosiaalinen paine velvoitteiden täyttämisestä, eli kasvojen menetystä ja sen tuomaa häpeää vältellään viimeiseen saakka. Pitkäaikavälin näkemyksen maissa häpeään taas suhtaudutaan kunnioittaen, koska sen pelko ohjaa yksilön käyttäytymistä sosiaalisissa kanssakäymisissä. Maita, joissa CVS -tutkimuksen perusteella on korkea pitkän aikavälin suuntautumisindeksi, ovat muun muassa Kiina, Taiwan, Japani, Etelä-Korea ja Brasilia. (Hofstede 1993, 242–245, 251, 373.)

Arvoulottuvuuksien kuudes dimensio käsittää kulttuurien suhtautumisen mielihyvään. Tutkimus mittaa kulttuureita sen mukaan, hyväksyvätkö ne nautinnon ja hauskanpidon vai suhtautuvatko ne mielihyvään rajoittavasti. Aineisto tutkimukseen kerättiin 93:sta maasta vuosina 1995-2004. Kyseinen kuudes dimensio lisättiin Hofsteden arvoulottuvuuksiin, koska sen relevantti elämänlaatuun linkittyvä aihe ei ollut vielä tullut esiin aikaisemmissa ulottuvuuksissa. (10 minutes with Geert Hofstede on Indulgence versus Restraint 01032015, Youtube 2015.)

Nautinnon hyväksyvät, niin sanotut lempeät kulttuurit sallivat suhteelliseen vapaasti ihmisten perustarpeet liittyen elämästä nauttimiseen ja hauskanpitoon. Näissä yhteiskunnissa vallitsee vapaa-ajan etiikka, jossa esimerkiksi ystäviä, urheilua ja yleistä hauskanpitoa arvostetaan. Näissä yhteiskunnissa myös sananvapautta kannatetaan enemmän kuin nautintoa rajoittavissa yhteiskunnissa. Tiukat, itsehillintään kallistuvat yhteiskunnat rajoittavat mielihyvään liittyviä tarpeita sosiaalisin normein. Näissä kulttuureissa vallitsee lempeisiin yhteiskuntiin verrattuna työetiikka ja moraalinen kuri. Nautintoa rajoittavissa yhteiskunnissa on kuitenkin korkeampi koulutus ja pienempi rikollisuus verrattuna nautinnon hyväksyviin yhteiskuntiin. Tutkimuksen mukaan nautinnon hyväksyvissä kulttuureissa kasvaneet ihmiset ovat onnellisempia, terveempiä ja ulospäinsuuntautuneempia kuin nautintoa rajoittavissa kulttuureissa kasvaneet ihmiset. Nautintoa rajoittavia maita ovat muun muassa Saksa, Japani, Kiina, Tšekki ja monet islamistiset maat, kuten Egypti. Nautinnon hyväksyviä maita ovat muun muassa Meksiko, Nigeria, Ruotsi, Australia ja Hollanti. (10 minutes with Geert Hofstede on Indulgence versus Restraint 01032015, Youtube 2015.)

Arvoulottuvuuksia käsittelevässä kulttuurintutkimuksessa paljastui yhteyksiä tiettyjen dimensioiden välillä. IBM -tutkimuksen tuloksia analysoidessa Hofstede huomasi pienen valtaetäisyyden ja yksilöllisyyden yhteyden, mikä tarkoittaa käytännössä pienen valtaetäisyyden kulttuurien olevan myös useammin yksilökulttuureita ja päinvastoin. Tämä johtuu Hofsteden mukaan siitä, että lähiryhmistä riippumattomat ihmiset ovat useammin myös vähemmän riippuvaisia vallanpitäjistä. Näin ollen suuren lähipiirin vaikutuksen alaisena olevat ihmiset tarvitsevat myös enemmän valtiotason auktoriteettia. (Hofstede 1993, 82–83.) Tutkimustuloksia analysoidessa huomattiin myös maskuliinisten kulttuurien hyväksyvän toisinaan epävarmuutta paremmin. Yhdysvalloissa perinteiset yritykset ovat suorituskeskeisiä eivätkä kaihda riskinottoa, mikä tukee käsitettä valtion maskuliinisuudesta ja sen matalasta epävarmuusindeksistä. (Hofstede 1993, 178–180.) Hofstede kuitenkin myöntää, että nämä yleistykset eivät päde kaikissa tapauksissa, esimerkiksi Ranskassa keskimääräinen valtaetäisyys yhdistyy intensiiviseen yksilöllisyyteen (Hofstede 1993, 85).

### 2.3 Kulttuuri viestinnän välineenä

Yhdysvaltalainen kulttuuritieteilijä ja antropologi Edward T. Hall (1973, 94) luonnehtii kulttuuria lyhyesti ja ytimekkääksi viestinnäksi. Hän tarkentaa kulttuurin olevan jaettu järjestelmä, jonka jokainen kuitenkin kokee yksilöllisesti. Jokaisella kulttuurilla on omat kirjoittamattomiin sääntöihin perustuvat tapansa käsittää ja ymmärtää asioita, joiden kätkeytyt eroavaisuudet voivat aiheuttaa väärinymmärryksiä kulttuurien välisessä kommunikaatiossa. Saman kulttuurin jäsenet jakavat tiedon lisäksi signaaleja ja koodeja, joita toisen kulttuurin jäsenen on vaikea ymmärtää. Tietämällä minkälaista informaatiota toisesta kulttuurista tuleva henkilö vaatii, on avain toimivaan kansainväliseen kommunikaatioon. (Hall & Hall 1990, xiii–xiv.)

Hallin tunnetuin kulttuurin tutkimus määrittää kulttuureita sen perusteella, kuinka paljon sanottua informaatiota ne tarvitsevat. Tämä jakaa kulttuurit korkeakontekstisiksi ja matalakontekstisiksi, niiden viestintätapojen mukaan. Korkea kontekstisissä kulttuureissa jaettava tieto tulee ilmi ympäristöstä, jolloin suurin osa viestinnästä tapahtuu epäsuorasti. Matalakontekstisissä kulttuureissa tieto välitetään vastaanottajalle suoraan sanallisesti. (Hall & Hall 1990, 6.) Vaikka kaikista kulttuureista voi huomata molempia piirteitä, Hallin malli vuodelta 1976 tarjoaa yhä keinoja eri kulttuurien viestintätapojen tunnistamiseen (Passila 2009, 33).

Korkeakontekstisessä kulttuurissa korostetaan kanssakäymisen merkitystä ja asiat ilmaistaan epäsuorasti. Vastapuolta pohjustetaan pitkään pienillä annoksilla informaatiota, ja asian ytimeen viitataan esimerkiksi kiertoilmauksilla ja sanonnoilla. Kohteliaisuudet ja kuulumisten vaihto ovat oleellinen osa kommunikointia. Päinvastoin matalakontekstisissä kulttuureissa kommunikoinnin tulee olla eksplisiittistä ja asiakontekstia tukevaa. Viestintä tapahtuu sanallisesti, ja siinä korostetaan tosiasioita. Ei-verbaalisia signaaleja ei osata tulkita yhtä hyvin kuin korkeakontekstisissä kulttuureissa, mikä saattaa johtaa väärinymmärryksiin. (Passila 2009, 33–35; Nieminen 2014, 35–36.) Hallin mallin linkittyikin selkeästi Hofsteden arvoulottuvuuksiin. Yksilökulttuurit käyttävät usein matalakontekstista viestintää, kun taas yhteisökulttuureille korkeakontekstinen viestintä on ominaista (Hofstede 1993, 99).

Korkeakontekstisissä kulttuureissa suhteet ovat pitkäkestoisia riippumatta siitä, ovatko ne negatiivisia vai positiivisia. Työelämässä korkea kontekstisuus näkyy johtajan asemassa

ja sopimusten teossa. Esimiehen oletetaan olevan aina oikeassa ja vastuussa koko työyhteisön tuloksesta. Sopimukset ovat usein suusanallisia ja kirjalliseen sopimukseen suhdutaan huolettomasti. Monissa kulttuureissa oletetaan, että kirjallista sopimusta voidaan vielä muuttaa jälkikäteen. Matalakontekstisissa kulttuureissa taas suhteisiin, esimerkiksi sukulais- tai työsuhteisiin, asennoidutaan lyhytkatseisesti ja kevyemmin kuin korkeakontekstisissa kulttuureissa. Auktoriteetteja kyseenalaistetaan ja työpaikoilla vastuun odotetaan olevan työntekijällä itsellään. Sopimukset taas tehdään mieluummin kirjallisina, minkä jälkeen sovittu asia pitää. Matalakontekstisissa kulttuureissa muutoksiin suhdutaan positiivisemmin, jolloin kulttuurin rakenteet voivat kehittyä nopeasti. (Passila 2009, 33–35.)

Matalakontekstisessä viestinnässä informaation välittämisessä käytetään sanoja, eli verbaalista viestintää (Nieminen 2014, 35). Verbaalinen viestintä kulttuurien välillä vaatii kielitaitoa ja tutustumista kulttuurin omiin käsityksiin huumorista, kohteliaisuuksista ja puhuttelusta (Hofstede 1993, 303–307; Nieminen 2014, 68–72, 93, 100). Kulttuurien kohtaamisissa törmäävät usein eri äidinkielet. Näissä tilanteissa käytetään viestinnässä usein valtakieltä englantia, jotta informaatio saadaan välitetyksi. Tämä kuitenkin saattaa yksinkertaistaa keskustelua, koska osapuolet eivät välttämättä saa ilmaistua asioita englanniksi yhtä värikkäästi kuin he saisivat äidinkielellään. Kulttuurin syvempi ymmärtäminen vaatiikin usein myös kulttuurin kielen oppimista. Kieli ja sen sanat ovat osa symboleita, eli kulttuurin ilmenemisen ulointa kerrosta. Pinnallisimmasta ilmenemismuodosta huolimatta, kieli on tapa välittää kulttuuria eteenpäin. Kielitaitoiset ihmiset huomaavat usein kulttuurista sellaisia vivahteita, joihin ei muuten kiinnittäisi huomiota. (Hofstede 1993, 303–304.)

Kielitaito toimii veräjänä huumorin ymmärryksessä. Monet humoristiset lausahdukset pohjautuvat kielileikkeihin tai sanontoihin, joilla voi olla kyseisessä kielessä monta eri merkitystä. Huumori on myös kulttuurisidonnaista. Yhdessä kulttuurissa hauskana pidetty asia ei välttämättä huvita toisessa kulttuurissa lainkaan. Esimerkiksi Hollannissa leikkimielistä ivaa tai oikealla äänensävyllä toteutettua nimittelyä pidetään hauskana, ja huumoria voidaan viljellä työpaikoillakin. Monissa Aasian maissa taas kasvojen säilytys on pyhä asia, jolloin julkista vitsailua tai toisen leikkimielistä nolaamista pidetään häpeällisenä, ei huvittavana. Leikinlaskua kannattaakin uudessa kulttuurissa harkita tarkoin,

jottei väärinymmärryksiä tapahtuisi. Onnistuessaan huumori on kuitenkin parhaita keinoja eri kulttuurista tulevien henkilöiden lähentymiseksi. (Hofstede 1993, 306–307; Nieminen 2014, 71.)

Onnistuneeseen verbaaliseen viestintään kuuluu oleellisesti myös kulttuurin kohteliaisuuksiin tutustuminen. Monissa maissa esimerkiksi kiittämiseen suhtaudutaan eri tavalla. Kiinassa, joissa vallitsee yhteisöllinen hierarkia, vanhemmat miehet eivät välttämättä osoita kiitosta nuorempaa osapuolta kohtaan laisinkaan. Joidenkin suurmaiden kansalliseen identiteettiin saattaa taas kuulua käsitys pienemmän maan kansalaisten vähempiarvoisuudesta, mikä taas ajatellaan toisissa maissa työkeäksi. Suomalainen saattaa tuntea olonsa vaivautuneeksi, jos häntä kiitellään vuolaasti. Japanissa taas käsitettä liiallisesta kiitollisuudesta ei tunneta lainkaan. (Nieminen 2014, 224.)

Käsitykset kohteliaasta puhuttelusta vaihtelevat maittain runsaasti. Monissa Pohjois-Euroopan maissa, esimerkiksi Ruotsissa ja Suomessa, kannatetaan mutkatonta ja jopa tuttavallista vuorovaikutusta. Toisia puhutellaan herkästi nimillä ja teitittelyä voidaan pitää jopa jäykistelynä. (Nieminen 2014, 68–69.) Saksassa ja Ranskassa teitittely on oleellinen osa kohteliaasta käytöstä, mikä opitaan jo lapsesta asti. Portugalissa toista puhuteltaessa pitää ottaa huomioon jopa hänen tittelinsä, joko puhuteltavan koulutuksen tai sosiaalisen aseman mukaan. Nykypäivänä kuitenkin myös näissä maissa sinuttelu alkaa vähitellen yleistyä. Yhtenä syynä tähän voidaan pitää sosiaalista mediaa, jossa ihmisten ikä tai asema eivät tule esiin yhtä selkeästi kuin kasvotusten. Englanninkielisissä maissa sinuttelu tai teitittely ei taas tuota ongelmaa, koska molempia puhutteluja vastaa sama persoonanpronomini. (Kuonanoja 2015, B4.)

Suurimmassa osassa maailman maista kevyt rupattelu esimerkiksi hississä on suotavaa kohteliaasta käytöstä. Suomalaiselle small talk taas saattaa tuoda vaikeuksia, koska sitä ei olla yksinkertaisesti opittu. Suomalaiselle kuuntelemisen taito on tärkeä. Kuuntelemista osoittavat katsekontakti ja pään nyökkäily. Vastapuolta pyritään olla keskeyttämättä, sillä keskustelukumppanin päälle puhumista pidetään röyhkeänä. Joissain maissa kuuntelemiseen kuuluvat pienet tukisanat ja lausahdukset. Esimerkiksi Yhdysvalloissa ja Saksassa kuuntelijalta odotetaan vuorovaikutusta täydentäviä repliikkejä, jotka ilmaisevat tämän olevan kiinnostunut keskustelusta. (Nieminen 2014, 99–100.)

Korkeakontekstisessä kulttuurissa käytetään puheen lisäksi paljon sanatonta viestintää informaation välittämiseksi. Hallin mukaan 90% kulttuurin sisäisestä kommunikaatiosta tapahtuu sanattomalla viestinnällä. Non-verbaalinen viestintä voi olla niin tiedostettua kuin tiedostamatontakin, ja väärinkäsitysten välttämiseksi kulttuurien välisessä kommunikoinnissa olisikin hyvä tietää näiden sanattomien ilmaisujen merkitys. Non-verbaalista viestintää ovat muun muassa eleet, ilmeet, äänensävyt, hiljaisuus, asento, etäisyys sekä ajan eri käsityksiin liittyvät käytöstavat. (Hall & Hall 1990, xiv; Passila 2009, 91–93; Nieminen 2014, 66, 122.)

Kasvojen liikkeet pitävät sisällään monia eri merkityksiä. Ne voivat vahvistaa, heikentää tai mullistaa kokonaan keskustelussa käytettyjen sanojen tarkoituksen. Monet kasvojen ja käsien liikkeet ovat universaalisti tunnettuja, mutta missä kohtaa, miten ja miksi niitä käytetään riippuvat henkilön kulttuuritaustasta. Hymy on mahdollisesti käytetyin sanattoman viestinnän väline. Lähes kaikkialla maailmassa, lukuun ottamatta joitain Aasian ja Afrikan kulttuureita, hymyily viestittää positiivisesta tunteesta. Kaikissa kulttuureissa sitä ei kuitenkaan käytetä joka tilanteessa. Esimerkiksi Ranskassa uuden ihmisen tavatessa kasvot pidetään usein vakavina, kun taas Iso-Britanniassa hymyöntä tervehdystä voidaan pitää työkeänä. Silmien sanotaan olevan sielun peili, ja ne ovatkin hymyn lisäksi oleellinen osa sanatonta viestintää. Katsekontakti, silmän isku tai silmien pyöritys viestittävät kaikki omia tarkoituksiaan. Esimerkiksi suora katsekontakti koetaan Länsimaisissa kulttuurissa tärkeänä, koska se osoittaa kuulijan olevan aktiivisesti mukana keskustelussa. Kiinassa katsekontaktia voidaan pitää hyökkäävänä. Monessa arabimaassa naisten taas ei oleteta katsovan puhujaa silmiin laisinkaan, sillä sitä pidetään epäkunnioittavana. (Passila 2009, 93–95; Nieminen 2014, 124.)

Äänen käyttö ja sen eri merkitykset vaihtelevat kulttuureittain. Äänen paino, voimakkuus ja tempo vaikuttavat merkittävästi asianilmaisuuksiin. Latinalaisissa kulttuureissa kovaääninen keskustelu on normaalia, kun taas esimerkiksi suomalaisen korvaan se saattaa kuulostaa jo liian kovaääniseltä. Monissa Aasian maissa monotonista ja hiljaista puhetyyliä pidetään harmonisena, kun taas Italiassa äänen eri painoilla tulkitaan ja osoitetaan omia tunteita. Äänen käytön lisäksi hiljaisuus on osa sanatonta, aktiivista viestintää. Hiljaisuuden käyttö eri puolilla maailmaa vaihtelee kulttuureittain. Suomalaiselle hiljaisuus on osa hyvää käytöstä, ja esimerkiksi kuuntelijan odotetaan olevan hiljaa toisen puhuessa. Suomi onkin lähes ainoa Euroopan maista, joissa hiljaisuutta pidetään positiivisena asiana. Aa-



sian maista Kiinassa ja Japanissa hiljaisuuteen suhtaudutaan myönteisesti, koska sitä pidetään konfutselaisena hyveenä. Esimerkiksi Yhdysvalloissa ja Etelä-Euroopassa hiljaisuus koetaan kuitenkin negatiiviseksi reaktioksi, joka viestii vastahakoisuudesta ja väheksynnästä. (Nieminen 2014, 66–67, 127–128.)

Asennon ja käsien liikkeiden merkitys ovat kulttuuritaustasta riippuvaisia ja myös osa non-verbaalista viestintää. Asennolla ihminen voi esimerkiksi osoittaa kiinnostustaan kuulemaansa nojautumalla eteenpäin, tai päinvastoin kääntämällä selkensä. Arabikulttuureista tulevat ihmiset ovat keskustellessaan tottuneet olemaan kasvotusten ja lähekkäin, kun taas Pohjoismaissa fyysistä tilaa pidetään tärkeänä ja lähelle tulo koetaan oman reivin rikkomisena. Suomalaiseen kulttuuriin kuuluu vastapuolen kättely tavatessa, kun taas Espanjassa odotetaan poskisuukkojen vaihtoa. Etelä-Euroopan ja Etelä-Amerikan kulttuureissa käsiä käytetään puhutun sanan merkityksen korostamiseen. Tämä taas voi tuntua toisen kulttuurinedustajasta tunkeilevalta huitomiselta. (Passila 2009, 93–94; Nieminen 2014, 122–124.)

Kulttuureita voidaan luokitella sen mukaan, miten niissä koetaan etäisyys toista ihmistä kohtaan. Eila Isotaluksen kulttuurienvälisen osaamisen tutkimuksessa osanottajia pyydettiin koskettamaan puhuessaan keskustelukumppaninsa kättä. Tämä koettiin suomalaisessa kulttuurissa haastavaksi, kun taas Latinalaisissa kulttuureissa toisen koskettaminen keskustelun lomassa on täysin normaalia. Kulttuurien välinen viestintä helpottuikin, kun tietää vastapuolen tarpeen omalle tilalle. Toinen kulttuurien välisiä etäisyyseroja hahmotettava tilanne on ihmisten etäisyys toisistaan julkisissa kulkuvälineissä. Niissä hyväksyttävänä pidetyt etäisyydet vaihtelevat suuresti kulttuureittain. (Isotalus 2013, 24–25.)

Korkea- ja matalakontekstisuus-käsitteen kehittänyt Edward T. Hall on tutkinut myös ihmisten ja eläinten oman tilan tarvetta. Hallin teoria vuodelta 1966 on ollut pohjana monelle kulttuurinväliselle tutkimukselle. Hän hahmottaa neljä etäisyyttä; intiimin, henkilökohtaisen, sosiaalisen ja julkisen etäisyyden. Kaikki etäisyydet jaetaan vielä läheiseen ja kaukaiseen vaiheeseen. (Hall 1966, 107–110.)

Intiimietäisyys viittaa useimmiten läheisyyteen parisuhteessa. Sen läheinen vaihe viittaa yleensä intiimikosketukseen ja kaukainen vaihe, noin 15–45 cm toisesta henkilöstä, sallii toisen tarkkailun lähietäisyydeltä. Intiimietäisyyden kaukaisen vaiheen etäisyyden voi tuntea julkisessa liikennevälineessä ruuhka-aikaan, mikä koetaan monissa kulttuureissa

epämukavana. Henkilökohtainen etäisyys käsittää yleensä perheen ja ystävien välisen läheisyyden. Sen läheinen vaihe käsittää esimerkiksi intiimin keskustelutilanteen, kun taas normaali ystävien välinen keskustelu on henkilökohtaisen etäisyyden kaukaista vaihetta. Sosiaalisissa etäisyyksissä osapuolet ovat yleensä toisilleen vieraita, eikä viestintä sisällä enää kosketusta. Sen läheinen vaihe kuvaa esimerkiksi etäisyyttä työtovereiden välillä, kun taas kaukaisempi vaihe etäisyyttä asiakaspalvelutilanteissa asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä. Kaukaisemmassa vaiheessa osapuolten viestintää erottaa konkreettisesti esimerkiksi tiski tai muu pöytä. Julkinen etäisyys taas käsittää useimmiten metrien etäisyyden, jossa sanallista kommunikointia osapuolten välillä ei tarvita. Julkista etäisyyttä kuvaa esimerkiksi ihmisten etäisyys toisistaan kadulla tai kaupoissa. Julkisen etäisyyden kaukaiseen vaiheeseen liittyy esimerkiksi puheet ja esitelmät, joissa luennoiva joutuu käyttämään ääntään kovemmin tullakseen kuulluksi. Julkinen etäisyys on tyypillistä toisilleen tuntemattomille henkilöille, jotka myös jäävät toisilleen vieraiksi. (Hall 1966, 110–122; Isotalus 2013, 24–25.)

Kulttuurien väliseen viestintään liittyy vahvasti eri aikakäsitykset. Yhdelle kulttuurille kello neljältä sovittu tapaamisaika ei tarkoita samaa kuin toiselle kulttuurille, mikä saattaa aiheuttaa väärinkäsityksiä sen tuoman non-verbaalisen viestin ymmärryksessä. Täsmällisyys ja asioiden aikatauluttaminen ovat yksilöllisiä ominaisuuksia, joihin kulttuurin aikakäsitys kuitenkin väistämättä vaikuttaa. Eri kulttuureja voidaanakin jaotella niiden ajan hahmottamisen mukaan joko monokroniksiksi tai polykroniksiksi. (Hall & Hall 1990, 13; Nieminen 51.)

Monokronisessa aikakäsityksessä aikaan suhtaudutaan yksiulotteisesti ja täsmällisesti. Siihen kuuluu usein tarkka aikataulutus ja tehtävien suunnittelu, jotta yhteen asiaan voidaan keskittyä kerrallaan. Monokronisessa aikakäsityksessä aikataulua pidetään luotettavana ja siinä pitäydytään. Aika käsitetään pääomana, jota ei voi tuhlaa myöhästelemällä, minkä vuoksi esimerkiksi työpaikalla tehtävät pyritään hoitamaan ripeästi. Monokronisen aikakäsityksen omaavat ihmiset viestivät usein matalakontekstisesti, eli he menevät suoraan asian ytimeen pääosin verbaalista viestintää käyttäen. (Hall & Hall 1990, 13–15.)

Polykronisessa aikakäsityksessä itse aikaan suhtaudutaan joustavasti, sillä huomio kiinnitetään ajan kohteena olevaan ihmiseen. Aikatauluista ja ajankohdista pyritään pitämään kiinni, mutta niihin sattuvat muutokset sallitaan. Yksilö suorittaakin usein monia asioita

samanaikaisesti, koska tehtäviä ei ole aikataulutettu pysyvästi. Polykronisen aikakäsityksen kulttuureissa ihmiset kommunikoivat usein korkeakontekstista viestintää käyttäen, eli he hyödyntävät asian ilmaisussa runsaasti sanatonta viestintää. Näissä kulttuureissa sosiaaliset suhteet menevät lähes poikkeuksetta aikataulun edelle. Esimerkiksi myöhästymisen tapaamisesta katsotaan hyväksyttäväksi, mikäli myöhästyjän naapuri oli kaivannut tältä autoa lainaksi. Päinvastoin monokronisen aikakäsityksen kulttuureissa yksityisyyttä saatetaan kunnioittaa jopa siinä määrin, ettei toisen omaisuutta edes tohdittaisi kysyä lainaan. Monokronisen aikakäsityksen maita ovat esimerkiksi Suomi ja Saksa, kun taas polykroninen aikakäsitys on tyypillistä monelle Välimeren maan kulttuurille. (Hall & Hall 1990, 13–16; Nieminen 2014, 51–53.)

Kulttuurienvälisen viestinnän professori Liisa Salo-Lee (2010, 21–27) painottaa kulttuurillisen kompetenssin, eli osaamisen, olevan ensiarvoisen tärkeää globaalissa maailmassa. Kulttuurillinen kompetenssi voidaan ymmärtää myös kulttuurienvälisenä lukutaitona, eli yksilön kykyä lukea, ymmärtää, arvioida, vertailla ja näin sisäistää eri kulttuureita ja niiden ominaisuuksia. Kulttuurillisen kompetenssin lähtökohtana on kulttuurienvälinen herkkyys. Kulttuurienvälinen herkkyys tarkoittaa oman kulttuurin ja sen merkityksen sisäistämistä, jolloin yksilö havaitsee oman kulttuurin vaikutuksen omiin arvoihin ja käyttäytymiseen. Yksilön ymmärtäessä oman kulttuurin olevan yksi monesta, alkaa hän myös hyväksyä ja sopeutua muihin kulttuureihin ja niiden näkökantoihin. Kulttuurillinen kompetenssi on Salo-Leen mukaan yhtä tärkeää monikulttuurisessa yhteiskunnassa kuin kirjoitus- ja lukutaito.

Samoin kuin Salo-Lee, myös Hofstede (1993, 329–331) kehottaa kulttuurienvälisen viestinnän ja lukutaidon opettelua. Onnistunut kulttuurien välinen kommunikointi edellyttää kolmea vaihetta: tiedostamista, tietoa ja taitoa. Tiedostaminen tarkoittaa oman kulttuuritaustan ymmärrystä, eli oman kulttuurillisen taustan vaikutuksen tiedostamista omiin ajatus- ja käyttäytymismalleihin. Tätä voi siis pitää synonyyminä Salo-Leen kulttuurienväliselle herkkyydelle. Tiedostamista seuraa tieto. Onnistunut viestintä toisen kulttuurin edustajan kanssa edellyttää vastapuolen kulttuuriin tutustumista. Vaikka toisen kulttuurin arvoja, sankareita, rituaaleja tai symboleita ei välttämättä pystyisikään omaksumaan, niiden tietäminen auttaa kulttuurien välisessä viestinnässä. Kolmas vaihe, taito, tarkoittaa tiedon pukemista käytäntöön. Toisen kulttuurin arvojen ja tapojen tunteminen ja niiden käyttö edesauttaa kulttuurien välisen viestinnän toimivuutta.

### **3 PALVELUKOKEMUS**

#### **3.1 Palvelukokemus osana palvelumuotoilua**

Globalisaation tuomat kulttuurilliset muutokset edellyttävät myös palveluiden kehittämistä. Palvelu voidaan ymmärtää aineettomana joukkona toimintoja, joissa tuotanto ja kulutus tapahtuvat samanaikaisesti, ja jossa asiakas ja palvelun tarjoaja ovat vuorovaikutuksessa (Grönroos 2009, 79). Monikulttuurisuus kasvattaa kilpailua markkinoilla, mikä edellyttää yritykseltä katsausta omaan palvelumuotoiluunsa. Asiakkaan tarpeiden priorisointi ja palvelukokemuksen kehittäminen yksilöi yrityksen tarjonnan, jolloin se on myös kilpailuetu. (Löytänä & Korteso 2011, 19; Tuulaniemi 2016, 22.)

Palvelumuotoilu, englanniksi service design, voidaan ymmärtää palvelujen kehittämisprosessina, joka toimii työkaluna eri yritykselle heidän pyrkiessään toteuttamaan liiketoiminnallisen tavoitteensa ja täyttämään samanaikaisesti asiakkaidensa yksilölliset tarpeet ja odotukset (Tuulaniemi 2016, 25, 58). Palvelumuotoilun tarkoituksena on asiakkaan palvelukokemuksen kehittäminen parhaaksi mahdolliseksi. Asiakkaan läpikäymä palvelukokemus, englanniksi service experience, rakentuu asiakkaan mielikuvista ja tunteista yritystä ja sen tarjoamaa palvelua kohtaan. Palvelukokemus muokkaantuu asiakkaan kaikissa kosketuspisteissä yrityksen kanssa, joten siihen vaikuttaa koko yrityksen julkiasu ja toiminta. Sen ydin on kuitenkin asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen konkreettinen palvelutilanne. Palvelukokemus on aina asiakkaan oma subjektiivinen tulkinta, joten se ei välttämättä muodostu rationaalisista päätöksistä. Palvelun tarjoajat voivat kuitenkin valita, minkälaista palvelukokemusta he pyrkivät asiakkailleen muodostamaan. (Löytänä & Korteso 2011, 11, 21; Tuulaniemi 2016, 26, 73, 105.)

#### **3.2 Arvo palvelukokemuksen lähtökohtana**

Palvelun tarjoaja pyrkii palvelukokemuksella tuottamaan asiakkaalleen mahdollisimman paljon arvoa. Arvo tarkoittaa saadun hyödyn ja hankinnan eteen tehdyn uhrauksen välistä suhdetta. Uhraus on useimmiten hinta, jonka asiakas palvelusta maksaa, mutta se voidaan

ymmärtää myös ajallisena uhrauksena, jos hyödyn saaminen kestää. Hyöty taas on palvelu, joka vastaa asiakkaan tarpeita joko helpottamalla asiakkaan elämää tai vastaamalla tämän mielihaluihin. (Löytänä & Kortesus 2011, 54; Tuulaniemi 2016, 30.)

Palvelukokemusta voidaankin lähestyä jaottelemalla sen tuoman arvo toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Nämä kolme ulottuvuutta määrittelevät asiakkaan saaman lopullisen arvon, eli kuinka hyvin palvelukokemus vastasi asiakkaan odotuksia ja tarpeita. Toiminnan taso vastaa asiakkaan konkreettisiin tarpeisiin, esimerkiksi kuinka sujuvasti hotellihuoneen varaus onnistuu hotellin verkkosivujen kautta. Toiminnan taso kuvaa palvelun saavutettavuutta, tehokkuutta sekä monipuolisuutta. Tunnetaso kuvaa asiakkaan välittömiä tunteisiin liittyviä kokemuksia palvelusta. Tunnetasoon liittyvät monet aistinvaraiset kokemukset, esimerkiksi asiakasta ilahduttava kukkakimppu hotellihuoneessa. Tunnetaso siis hahmottaa, kuinka hyvin palvelu vastaa asiakkaan kehittämiä mielikuvia ja emootioita. Merkitystaso kuvaa nimensä mukaisesti asiakkaan palvelusta saamaa suurempaa merkitystä. Se on tasoista henkilökohtaisin, ja kuvastaa palvelun vastaamista asiakkaan identiteettiin, elämäntapaan ja unelmiin sopivaksi. Merkitystasolla palvelun tarjoaja ikään kuin ylittää asiakkaan odotukset, ja luo hänelle mahdollisuuden oivaltaa, oppia tai saavuttaa. (Tuulaniemi 2016, 74–75.)

Löytänä ja Kortesus (2011, 55) hahmottavat arvon muodostuvan joko hedonistisista tai utilitaarisista lähteistä, tai parhaassa tapauksessa molemmista. Hedonistiset lähteet ovat tunteisiin ja aisteihin perustuvia tuntemuksia. Ne ovat asiakkaan subjektiivisia elämyksiä ja mielikuvia palvelusta. Asiakkaan saama arvo muodostuu siis palvelun herättämästä tunteesta, esimerkiksi nautinnosta tai jännityksestä. Hotelliasiakkaan arvon hedonistinen lähde voi olla esimerkiksi rento ja kotoinen olo, jonka hotelli asiakkaalleen tarjoaa. Arvon utilitaariset lähteet perustuvat taas tietoon ja palvelun mitattaviin ominaisuuksiin. Utilitaarinen lähde ei tuota itsessään asiakkaalle arvoa, vaan se on linkki jonkin tavoitteen saavuttamiseen. Utilitaarinen arvo voi olla esimerkiksi hotellihuoneen halvennettu hinta.

Arvon hedonististen lähteiden on todistettu vaikuttavan asiakkaan palvelukokemukseen ja sitä kautta suhtautumiseen yrityksestä merkittävämmän kuin arvo utilitaarisista lähteistä. Arvon perustuessa hedonistiseen lähteeseen, asiakas suhtautuu saamaansa palveluun innokkaammin ja tunteikkaammin, mikä taas pohjustaa kestävästi asiakassuhteen

luontia. Kestävä asiakassuhde taas tuo kokonaisvaltaista arvoa niin asiakkaalle kuin palveluntarjoajallekin heijastamalla heidän välillään vallitsevaa luottamussuhdetta. (Löytänä & Korteso 2011, 55–56.)

### 3.3 Onnistuneen palvelukokemuksen muodostuminen

Palvelukokemus on monen tekijän summa. Palvelukokemusta voi kuitenkin pitää onnistuneena, kun se vahvistaa asiakkaan identiteettiä, luo elämyksiä, jää mieleen ja tuottaa asiakkaalle mielihyvää, jota hän jää myös haluamaan lisää. Asiakkaan omakuvan vahvistus onnistuu tarjoamalla oikealle asiakasryhmälle heidän identiteettiään vahvistavaa palvelua. Esimerkiksi työkeä asiakaspalvelu loukkaa asiakkaan identiteettiä, ja katkaisee mahdollisen asiakassuhteen siihen. Yritysten kannattaakin pyrkiä tutkimaan asiakaskuntaansa ja heidän tarpeitaan, jotta he osaavat palvelullaan tukea asiakkaidensa minäkuvaa. Esimerkiksi hotellin aamupalalla tarjottavat vegaanivaihtoehdot tukevat kasvissyöjäasiakkaan minäkuvaa. (Löytänä & Korteso 2011, 43–44.)

Menestyksessä palvelukokemus yllättää asiakkaan luomalla hänelle elämyksiä. Mitä suurempaa hedonistista arvoa palvelun tarjoaja asiakkaalleen tuottaa, sitä onnistuneempi palvelukokemus on. Elämyksien luominen ja asiakkaan yllätyminen ovat positiivisia asioita, jotka kuitenkin voivat kääntyä negatiivisiksi, mikäli yllätys ei olekaan asiakkaalle mieluinen. Esimerkiksi kadulle päin vaihdettu hotellihuone voi olla positiivinen yllätys nuorille asiakkaille, mutta lapsiperheille negatiivinen kokemus kadulta kuuluvan metelin takia. Asiakkaan taustaan onkin tärkeä perehtyä, jotta yritys osaa tarjota hänelle mieluisen elämyksen. (Löytänä & Korteso 2011, 45.)

Onnistunut palvelukokemus jää usein asiakkaan mieleen. Tavallista, neutraalia asiakaspalvelutilannetta ei usein muisteta, mikä vähentää yrityksen validiteettia. Päinvastoin myönteinen ja asiakasta huomioiva asiakaspalvelu saatetaan muistaa jopa vuosien jälkeen. Palvelukokemusta voidaankin mitata entisten asiakkaiden muistikuvien perusteella. Palveluntarjoajan kannattaa kehittää tietoisesti ja järjestelmällisesti asiakkaan palvelukokemusta, jotta asiakkaalle jäisi siitä positiivinen muistikuva. Menestyksessä palvelukokemus tuottaa myös asiakkaalleen mielihyvää. Aikaisemmin palvelukokemuksesta nautintoa saanut asiakas, valitsee todennäköisesti palvelun uudelleenkin tai ainakin kertoo siitä tuttavilleen. Parhaimmillaan onnistunut palvelukokemus on tuottanut asiakkailleen

niin paljon mielihyvää, että ovat valmiita jopa jonottamaan sen uudelleen saamiseksi. (Löytänä & Korteso 2011,48–49.)

### 3.4 Laatu palvelun määrittäjänä

Palvelun laatu on yksi yrityksen menestyskeinoista. Laadukas palvelu toimii erinomaisena kilpailukeinona. Kilpailevien yritysten on helppo kopioida ja ottaa omakseen konkreettisia hyödykkeitä, kun taas palvelu on aina yksilöllinen prosessi, jota ei voi jäljitellä. Tästä syystä palvelun laadun kehittäminen ei ainoastaan tuota asiakkaalle enemmän arvoa, vaan tuo yritystä myös lähemmäs sen omia liiketoiminnallisia tavoitteita. (Tuulaniemi 2016, 55.)

Asiakkaan kokema laatu liitetään usein vain hankitun tavaran ominaisuuksiin. Todellisuudessa laatu perustuu usein asiakkaan koko palvelukokemukseensa. Asiakkaiden tuntema laatu voidaan jakaa tekniseen ja toiminnalliseen ulottuvuuteen. Tekninen ulottuvuus kuvaa asiakkaan saamaa lopputulosta, eli mitä hän palvelusta saa. Tämä voi olla esimerkiksi tarjoilijan tuoma illallinen pöytään. Tekninen ulottuvuus on oleellinen osa laatua, koska ilman illallista asiakas ei tule tyydytetyksi. Asiakkaat voivat arvioida teknistä laatua hyvinkin objektiivisesti, koska se ikään kuin ratkaisee ongelman, joka on tässä tapauksessa asiakkaan kokema nälkä. Tekninen laatu ei kuitenkaan määritä kokonaisvaltaista tilannetta, koska siitä puuttuu kokonaan laadun toiminnallinen prosessiosuus. (Grönroos 2009, 101.)

Laadun toinen ominaisuus määrittää palvelutilanteen toimivuutta. Tämä toiminnallinen dimensio on laadun prosessiulottuvuus, joka kuvaa laadun teknisen dimension vaihteista toteutumista. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutustilanteessa voi olla monia tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun palvelusta. Esimerkiksi ravintolan tarjoilijan tyyne ja välinpitämätön asenne vaikuttaa vahvasti asiakkaan kokeman palvelun laatuun, vaikka hänen tilaamansa illallinen tulisikin ajoissa pöytään ja olisi odotusten mukainen. Asiakas kokee laadun toiminnallisen dimension usein subjektiivisesti, joten sen kehittäminen kaikille asiakasryhmille saattaa olla haastavaa. (Grönroos 2009, 101–102.)

Kohdeyrityksen imago vaikuttaa vahvasti asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Mikäli yrityksen palvelu on jo aikaisemmin koettu laadukkaaksi tai sitä ympäröi positiivinen maine, voi asiakas antaa yhden huonon palvelutilanteen anteeksi. Mikäli asiakas on jo aiemmin joutunut pettymään saamaansa palveluun, hän tuskin kääntyy enää kyseisen yrityksen puoleen. Yritysten kannattaakin siis kehittää imagoaan ja yleistä mainettaan, jotta asiakkaat kokisivat myös palvelun laadun parempana. Imagon rakentamisen ja siitä seuraavan markkinoinnin täytyy kuitenkin perustua tosiasioihin. Mikäli yritys lupaa asiakkaalleen asioita, joita he eivät voi palvelussaan toteuttaa, laskee asiakkaan kokema laatu väistämättä. Kun asiakkaiden odotuksia ei markkinoinnin avulla aseteta liian korkealle, on yrityksellä myös mahdollisuus yllättää asiakas, mikä taas parantaa asiakkaan palvelukokemusta. Laatu muodostuu siis teknisen ja toiminnallisen dimension, yrityksen imagon sekä asiakkaan odotusten summasta. (Grönroos 2009, 102, 106.)

### **3.5 Palvelukokemuksen mittaaminen**

Asiakkaan palvelukokemusta kannattaa mitata säännöllisesti, jotta palvelun tarjoaja osaa yksilöllistää palvelunsa entistä paremmin asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Tutkimalla asiakkaan mielipidettä palvelusta, yritys osallistaa asiakkaansa ja osoittaa tämän palautteen olevan relevantti osa tarjottavan palvelun kehitystä. Palvelukokemusta voi mitata monin eri tavoin, muun muassa palautekyselyillä, tutkimalla sosiaalisessa mediassa annettuja palautteita, mystery shopping -tutkimuksilla ja erilaisilla asiakaskokemuksen mittareilla. (Löytänä & Korteso 2011, 187–204.)

Asiakkaiden mielipiteisiin tutustuminen käy helposti asiakaspalautteiden avulla. Asiakaspalaute voi olla spontaania tai kyselyn avulla toteutettua. Spontaanissa asiakaspalautteessa asiakas kertoo mielipiteensä omasta aloitteestaan valitsemassaan paikassa valitsemanaan ajankohtana. Spontaanilla palautteella asiakas kertoo suoraan mielipiteensä, minkä vuoksi se on arvokas pohja syvempää tutkimusta varten. Asiakaspalautelomake on mahdollisesti helpoin kvantitatiivinen tapa mitata asiakkaiden tyytyväisyyttä. Palautelomakkeilla voidaan saada suuri vastausprosentti pienellä vaivalla. Lomakkeen kysymykset voivat kuitenkin olla pelkästään rationaalisia ja yrityksen kannalta johdateltuja, jolloin asiakkaan oma kokemus ja tunne palvelusta ei selviä palveluntarjoajalle lainkaan. Yrityksen tulisi aina vastata sekä spontaaneihin palautteisiin että asiakaspalautelomakkeisiin



vähintään kiittämällä. Palautteenantajien kiittäminen tai palkitseminen pienellä yllätyksellä osoittaa yrityksen arvostavan asiakkaitaan, mikä taas motivoi asiakkaita kertomaan uudelleenkin mielipiteensä. (Löytänä & Korteso 2011, 189–190.)

Sosiaalinen media mahdollistaa yhä laajemmin palautteen antamisen yrityksille. Sosiaalisessa mediassa yritys pystyy seuraamaan saamaansa palautetta tekstianalyyseilla, jotka yhdistävät monien kommenttien sisällön tiiviiksi kokonaisuudeksi. Sosiaalisessa mediassa asiakkaan on helppo antaa rehellistä palautetta saamastaan palvelusta, mikä voi parhaimmillaan olla erinomaista markkinointia yritykselle. Varjopuolena sosiaalisessa mediassa on asiakkaiden identiteettittömyys, jolloin perusteetonta, ilkeää palautetta on helppo jakaa. (Löytänä & Korteso 2011, 191–192.)

Palvelukokemuksen asiakaspalvelutilannetta voi mitata mystery shopping -tutkimuksilla. Tässä tutkimustavassa tutkija vierailee asiakkaana kohdeyrityksessä ja analysoi saamaansa palvelua. Mystery shopping on oiva tapa mitata itse asiakaspalvelutilannetta, sillä se keskittyy prosessien toimivuuteen ja konkreettiseen toteutumiseen. Mystery shopping -tutkimus on kuitenkin aina subjektiivista, jolloin oikean asiakkaan mielipide palvelukokemuksesta voi olla täysin päinvastainen. Se on kuitenkin hyvä keino hahmottaa asiakaspalvelutilanteen rationaalista toimivuutta. (Löytänä & Korteso 2011, 197–198.)

Parhaiten palvelukokemusta voi tutkia erillisillä mittareilla, muun muassa Net Promoter Scorella. Nettosuositteluluku on yksi maailman suosituimmista mittareista asiakaskokemuksen tason määrittämiseen. Malli perustuu asiakkaan haluun suositella palveluntarjoajaa ystävilleen ja tutuilleen asteikolla yhdestä kymmeneen. Yksi on asteikolla huonoin ja kymmenen paras. Seitsemän ja kahdeksan lasketaan neutraaleiksi tasoiksi, jotka eivät vaikuta tulokseen. Lopullinen tulos lasketaan palvelua kannattavien ja kannattamattomien asiakkaiden prosentuaalisten osuuksien erotuksena. Nettosuositteluluku on yksinkertainen tapa kerätä asiakkaiden palautetta, sillä monivalintakysymykseen on helppo ja nopea vastata. Lopullista tulosta on taas helppo verrata kilpailevien yritysten tuloksiin. (Löytänä & Korteso 2011, 202–203.) Tärkeintä palvelukokemuksen mittaamisessa on kuitenkin sen prosessinomaisuus. Asiakkaan tyytyväisyyttä tulisi mitata palvelukokemuksen jokaisessa vaiheessa, esimerkiksi hotellivieraan varatessa huonetta, hänen saapuaan hotelliin, vierailun aikana sekä hänen lähdettyään. Näin yritys saa selkeän kokonaiskuvan asiakkaan palvelukokemuksen onnistumisesta. (Löytänä & Korteso 2011, 199.)

## 4 MONIKULTTUURISEN HOTELLIASIAKKAAN PALVELUPOLKU

### 4.1 Palvelupolku osana palvelukokemusta

Palvelupolku kuvaa palvelun eri kosketuspisteitä, joissa asiakas on jollakin tapaa yhteydessä palvelua tarjoavaan yritykseen. Palvelupolku on oleellinen osa palvelukokemusta, sillä se sisältää kaikki ne kohdat, jotka vaikuttavat asiakkaan lopulliseen mielipiteeseen yrityksestä ja sen tarjoamasta palvelusta. Palvelupolku kuvaa siis palvelukokemuksen konkreettista prosessia. Palvelupolku helpottaa palvelun kehittämiskohtien havaitsemista, minkä vuoksi se on merkittävä keino palvelun yksilöllistämässä asiakkaan tarpeita vastaavaksi. (Löytänä & Korteso 2011, 115–117.)

Palvelupolku voidaan jakaa palvelutuokioihin. Palvelutuokiot ovat hetkiä, jolloin asiakas on jollakin tapaa yhteydessä palvelua tarjoavaan yritykseen. Palvelutuokiot kattavat asiakkaan tutustumisen palveluun, palvelun saavuttamisen, asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutustilanteen sekä konkreettisen asiakaspalvelutapahtuman jälkeisen palvelun. Kaikki nämä tuokiot sisältävät kontaktipisteitä, joita ovat esimerkiksi ympäristö, esineet, ihmiset ja palvelua johdattavat toimintatavat. Kontaktipisteet ovat palvelutuokioiden sisäisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat palvelun kokonaisvaltaiseen muodostumiseen. (Tuulaniemi 2016, 79–80.) Tässä luvussa palvelupolun teoriaa syvennetään hotelliesimerkeillä. Osa teoriaa avaavista esimerkeistä perustuvat kirjoittajan omaan kokemukseen majoitusyrityksistä niin asiakkaana kuin työntekijänäkin. On tärkeää hahmottaa monikulttuurisen hotelliasiakkaan palvelupolun kulku, jotta ymmärretään, mihin asiakkaan muodostama mielipide palvelusta perustuu.

Hotelliasiakkaan näkökulmasta kontaktipisteen ympäristö voidaan jakaa virtuaaliseen ja fyysiseen. Virtuaalista ympäristöä kuvaavat hotellin verkkosivut, josta asiakas varaa itselleen huoneen. Fyysinen ympäristö tarkoittaa taas hotellin miljöötä, eli esimerkiksi vastaanottoa, hotellihuoneita tai aamupalatilaa. Hotellipalvelun kontaktipisteiden esineitä ovat taas muun muassa varausvahvistus, avain huoneeseen, maksukortti tai hotellin tarjoamat vuodevaatteet. Kontaktipisteiden henkilöitä ovat esimerkiksi hotellin ovimies, vastaanottovirkailijat, aamupalavastaavat sekä hotellitilojen siistijät. Heidän käytöstään ja asiakaspalveluaan ohjaavat opitut toimintatavat, joilla pyritään takaamaan asiakkaille

mahdollisimman mieluinen asiakaspalvelukokemus. (Löytänä & Kortesus 2011, 114–117; Tuulaniemi 2016, 79–80.)

Psykologi Daniel Kahnemanin mukaan palvelukokemukseen vaikuttavat merkittävimmin palvelun tunnetasoa koskettava hetki sekä palvelun päättymisen. Tunnetasoa koskettava hetki voi olla jossakin palvelutuokiossa tapahtuva positiivinen tai negatiivinen kokemus. Esimerkiksi hotellihuoneessa odottava kuohuviinipullo yllättää asiakkaan ja tuo palvelukokemukseen lisäarvoa. Tämän lisäksi palvelupolun päättymisellä on iso rooli asiakkaan palvelukokemuksen muodostumisessa. Palveluntarjoajien kannattaakin siis keskittyä herättämään asiakkaassa positiivisia tunteita sekä päättämään palvelu onnistuneesti, esimerkiksi antamalla heille hotellin logolla varustetut aamutossut. (Löytänä & Kortesus 2011, 117–118.)

## **4.2 Hotelliasiakkaan palvelupolku**

Hotelliasiakkaan palvelupolku alkaa potentiaalisen asiakkaan etsiessä sopivaa hotellihuonetta työ- tai lomamatkalleen. Palvelunpolun ensimmäisessä kosketuspisteessä potentiaalinen asiakas tutustuu hotelliin esimerkiksi sen nettisivujen kautta (Löytänä & Kortesus 2011, 74). Sopivan hotellin löydettyään tuleva asiakas tekee huonevarauksen esimerkiksi hotellin internet-sivuilla, hyödyntämällä hotellinvaraussivustoja, matkatoimiston kautta, sähköpostitse tai joissain tilanteissa puhelimitse. Varausta tehdessään tuleva asiakas antaa hotellille tarvittavat tiedot ja maksaa mahdollisesti joko huoneen kokonaishinnan tai varausmaksun. Tämän jälkeen hotelli lähettää tulevalle asiakkaalleen varausvahvistuksen. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 126–127.) Yksilöllistääkseen asiakkaan alkavan palvelukokemuksen, hotelli voi esimerkiksi toivottaa asiakas vielä uudelleen tervetulleeksi lähettämällä hänelle ystävällisen sähköpostin hieman ennen hotellivierailun alkua. Palvelupolun toinen tuokio käsittää palvelun saavuttamisen (Tuulaniemi 2016, 79) eli asiakkaan saapumisen hotelliin. Esimerkiksi asiakkaalle tarjottu hotellikuljetus kohentaa palvelukokemusta kyseisessä palvelutuokiossa.

Palvelupolun seuraava vaihe on konkreettinen palvelutapahtuma eli asiakkaan sisäänkirjautuminen hotelliin ja hotellivierailun alkaminen. Tämä palvelutuokio käsittää vuorovaihtuksen asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä, mikä vaikuttaa suuresti asiakkaan lopul-

liseen kokonaiskäsitykseen palvelun laadusta. Asiakkaan saapuessa hotelliin, henkilökunnan ja vastaanoton fyysisen ympäristön tehtävänä on luoda asiakkaalle onnistunut konkreettinen kosketuspiste yritykseen. Vastaanottotiskillä asiakas täyttää vaaditut lomakkeet, ja maksaa mahdollisesti jo nyt tulevan yöpymisensä. Vastaanottovirkailija selostaa asiakkaalle hotellin mahdolliset ohjeet ja toivottaa hänet sitten tervetulleeksi käyttäen asiakkaalle ja tilanteeseen sopivaa verbaalista ja non-verbaalista viestintää. Tämän jälkeen asiakas saa avaimet ja hänet ohjataan huoneeseensa. (Nieminen 2014, 133; Rautiainen & Siiskonen 2015, 126–127.) Tässä palvelutuokiassa vastaanottovirkailija voi luoda arvoa ulkomaalaisen asiakkaan palvelukokemukselle esimerkiksi toivottamalla hänet tervetulleeksi asiakkaan äidinkielellä. Palvelutapahtuma sisältää monta kontaktipistettä, joissa asiakas on tekemisissä hotellin tarjoaman palvelun kanssa. Itse yöpymisen lisäksi asiakas voi muun muassa nauttia hotellin tarjoamaa aamupalaa, käyttää mahdollista pesulapalvelua ja kuntosalia tai kysyä neuvoa kaupungin nähtävyyksistä. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 130–131.) Konkreettinen palvelutapahtuma on asiakkaalle muodostuvan palvelukokemuksen ydin, joten hotellin kannattaakin kehittää siitä mahdollisimman asiakkaan tarpeita vastaava (Tuulaniemi 2016, 79). Esimerkiksi tarjoamalla vegaaniasiakkaalle hänen ruokavalionsa sopiva aamupala, hotelli osoittaa arvostavansa asiakkaitaan ja ottavan huomioon jokaisen asiakkaan yksilölliset tarpeet.

Palvelutapahtuman loppuessa asiakas kirjautuu ulos hotellista. Asiakas maksaa käyttämänsä palvelut viimeistään tässä kohdassa palvelupolkua (Rautiainen & Siiskonen 2015, 133). Kahnemanin teorian perusteella palvelutapahtuman loppu on ratkaiseva tekijä palvelukokemuksen onnistumisessa (Löytänä & Korteso 2011, 117–118). Vastaanottovirkailijan onkin tärkeää kysyä viimeistään tässä vaiheessa asiakkaan viihtyvyydestä ja pyytää häneltä palautetta. Hän voi myös tiedustella, tarvitseeko asiakas mahdollisesti taksia tai opastusta julkisten kulkuneuvojen käyttöön. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 134.) Jättääkseen asiakkaalle positiivisen kokonaismielikuvan hotellista, voi vastaanottovirkailija esimerkiksi antaa asiakkaalle pienen muistoksi pienen lahjan, esimerkiksi avaimenperän.

Asiakkaan palvelupolku päättyy jälkipalveluun. Jälkipalvelussa asiakas on yhteydessä palveluntarjoajaan, vaikka itse palvelutapahtuma on jo ohi. Jälkipalveluna on usein asiakkaalle lähetetty palautekysely, jossa häneltä tiedustellaan hotellivierailun onnistumisesta. (Tuulaniemi 2016, 79.) Jälkipalvelu osoittaa asiakkaan mielipiteen olevan tärkeä hotellin kehittämisprosessissa.

### 4.3 Kulttuurienväliset konfliktit ja niiden ratkaiseminen palvelupolulla

Monikulttuurinen asiakaskunta edellyttää asiakaspalvelijalta aina erityistä kulttuurillista osaamista. Jotta asiakkaan yksilölliset odotukset ja tarpeet kävisivät toteen, täytyy asiakaspalvelijan olla tietoinen eri kulttuurien tavoista ja arvoista. Asiakaspalvelijan tulee olla myös kielitaitoinen, jotta palvelu olisi mahdollisimman sujuvaa ja väärinkäsityksiltä välttäisi. Kulttuurintuntemus ja kielitaito ovat opittavissa olevia asioita, jotka asiakaspalvelijan on osattava ja uskallettava panna käytäntöön omassa asiakaspalvelutyössään. Ne ovat myös asiakaspalvelijan työkaluja mahdollisissa konfliktitilanteissa ja niiden selvittämisessä. Eri kulttuuritaustat aiheuttavat väistämättä erimielisyyksiä ja ristiriitoja palvelutilanteissa, kun molemmat osapuolet kokevat asian omalle kulttuurilleen ominaisella tavalla. (Nieminen 2014, 131, 177.)

Ensimmäiset kulttuurienväliset konfliktit saattavat syntyä jo asiakkaan palvelupolun alussa. Asiakkaan varatessa hotellihuonetta, hän lupautuu hotellin asiakkaaksi. Jotkin huonevaraukset sisältävät peruutusmahdollisuuden, mutta monissa hotelleissa vahvistettua huonevarausta pidetään muuttumattomana sitoumuksena palvelun ostamisesta. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 222, 226.) Korkeakontekstisissa kulttuureissa sopimusten ajatellaan kuitenkin sisältävän mahdollisuuden muutokseen. Korkeakontekstisissa maissa, esimerkiksi Kiinassa ja monissa Arabimaissa, hotellivaraukseen saatetaan suhtautua yhteisenä sopimuksena, jota kuitenkin pystytään vielä jälkikäteen muuttamaan. (Passila 2009, 34.) Näissä kulttuureissa esimerkiksi hotellivierailun ajankohdan siirtämistä voidaan pitää varaukseen sisältyvänä normina. Asiakaspalvelijan onkin hyvä olla tietoinen kulttuurien erilaisista suhtautumisista sopimusten pitävyyteen, jotta hän osaa tähdentää asiakkaalle hotellin varauskäytännön ja näin estää konfliktin synnyn.

Asiakkaan saapuminen hotellin vastaanottoon on toinen kriittinen piste, jossa kulttuurierot saattavat aiheuttaa konfliktin. Jonottamiseen ja palvelun saamiseen kiireaikana suhtaudutaan eri kulttuureissa eri tavoilla. Mikäli hotellin vastaanotto ruuhkautuu monen asiakkaan asioidessa vastaanotossa samaan aikaan, saattaa asiakkaiden kärsimättömyys ja tyytymättömyys nostaa esiin eri käsityksiä ajasta, hierarkiasta ja sukupuolirooleista. Monokronisen aikakäsityksen kulttuureissa ihmiset odottavat yksilöllistä palvelua, jossa asiakaspalvelija keskittyy palveluhetkellä ainoastaan heidän palvelemiseensa. Polykronisissa maissa privatisoitua palvelutilannetta arvostetaan vähemmän, ja ystävällisen asia-

kaspalvelijan odotetaan suorittavan monen asiakkaan pyyntöjä samanaikaisesti. Polykronisissa maissa palvelua odottavat ihmiset kerääntyvät palvelutiskin ympärille, kun taas monokronisissa kulttuureissa asiakkaiden muodostama jono kertoo seuraavan palvelun saajan. Tämä saattaa aiheuttaa ristiriitoja, kun esimerkiksi polykroniseen aikakäsitykseen tottunut asiakas joutuu odottamaan vuoroaan asiakaspalvelijan palvellessaan asiakkaita yksi kerrallaan. Hän saattaa kokea monokronisen asiakaspalvelun työkeänä ja epäpätevänä. Asiakaspalvelijan onkin tärkeää selvittää asiakkaille hotellin odotuskäytäntö, jotta molempien aikakäsitysten kulttuurit kokevat saavansa hyvää asiakaspalvelua. (Hall & Hall 1990, 15; Nieminen 2014, 51–53, 182–183.)

Eri kulttuurien suhde hierarkiaan saattaa myös aiheuttaa ristiriitoja hotelliasiakkaan palvelupolulla. Hofsteden jaottelemisissa suuren valtaetäisyyden kulttuureissa, joissa valta perustuu asemaan tai ikään, korkeasti koulutettu tai iäkkäämpi asiakas saattaa odottaa saavansa palvelua ensimmäisenä. Kulttuureissa, joissa yhdistyvät korkea valtaetäisyys ja maskuliinisuus, asiakas saattaa pyytää miespuolisen asiakaspalvelijan tai esimiehen palvelemaan heitä. Nämä ovat kriittisiä tilanteita, jotka aiheuttavat herkästi pahennusta toisten kulttuurien edustajissa. Asiakaspalvelijan on tärkeä tietää eri kulttuurien suhteet hierarkiaan, jotta hän osaa palvella kutakin asiakasta heille mieluisella tavalla. Suuren valtaetäisyyden kulttuurista tulevaa asiakasta kannattaakin aina lähestyä muodollisesti ja kohteliaasti puhutellen. Mikäli palvelu ei tyydytä asiakasta tai palvelutilanteessa syntyy ristiriita, kannattaa asiakaspalvelijan pyytää esimies paikalle, sillä korkean hierarkian kulttuureissa auktoriteetti herättää välitöntä kunnioitusta. (Hofstede 2001, 108; Nieminen 2014, 41–42, 181, 185.)

Kulttuurierot saattavat aiheuttaa ristiriitoja myös palvelupolun loppuvaiheessa. Asiakkaan kirjautuessa ulos hotellista, hotellivierailun hinta saattaa aiheuttaa erimielisyyksiä asiakkaan ja vastaanottovirkailijan välillä. Monissa kulttuureissa palvelulle asetettu hinta tarkoittaa lähtöhintaa, jota asiakas voi neuvotella pienemmäksi. Esimerkiksi arabimaissa kaupankäyntitilanteisiin liittyy lähes poikkeuksetta hinnasta keskustelu ja tinkiminen. Joissakin maissa, esimerkiksi Yhdysvalloissa, yksilöllistetty asiakaspalvelu saatetaan ymmärtää hinnan yksilöllisenä sovittamisena jokaiselle asiakkaalle erikseen. Asiakaspalvelijan kannattaa kiinnittää huomiota asiakkaan kulttuuritaustan lisäksi tinkimisen perusteisiin. Mikäli asiakas pyrkii alentamaan sovittua huonehintaa esimerkiksi huonosti toimivan television takia, kannattaa asiakaspalvelijan harkita pienen alennuksen antamista yleisen palvelukokemuksen parantamiseksi. (Nieminen 2014, 190–191.)

Myös palautteen antaminen ja vastaanottaminen saattavat aiheuttaa ristiriitoja palvelupolun loppupuolella. Hofsteden määrittelemissä yksilö- ja ryhmäkulttuureissa palautteen antamiseen suhtaudutaan usein eri tavoilla. Yksilökulttuureissa omaa mielipidettä ei arastella tuoda esiin, joten palautettakin voidaan antaa suorasti. Aasian kollektiivisissa kulttuureissa taas pyritään yleiseen harmoniaan, joten palautteen antaminen tärkeästäkin asiasta voidaan kokea vaikeana. Asiakaspalvelijan kannattaakin tunnistaa tämä kulttuureihin liittyvä ero, jotta hän osaa suhtautua palautteen vastaanottamiseen asiakkaan kulttuuriin sopivalla tavalla. Asiakaspalvelija voi esimerkiksi ymmärtää olla suhtautumatta henkilökohtaisesti yksilökulttuurista tulevan asiakkaan kärkkäältäkin kuulostavaan palautteeseen. (Hofstede 2001, 236; Nieminen 2014, 47–49.)

Aina palvelutilanteiden konflikteja ei voida välttää. Silloin muodostuukin tärkeäksi tunnistaa eri kulttuurien suhtautumistavat konfliktitilanteisiin. Palvelutilanteissa tapahtuvia konflikteja voidaankin lähestyä Hofsteden arvoulottuvuuksien kautta. Esimerkiksi kollektiivisissa kulttuureissa avoimia ristiriitoja vältellään ja kiistojen pelätään horjuttavan ryhmien harmoniaa. Yksilökulttuureissa taas rehellistä mielipidettä arvostetaan ja asiat sanotaan suoraan. (Hofstede 1993, 100.) Maskuliinisissa kulttuureissa asiat ratkaistaan taistelemalla, kun taas feminiinisissä kulttuureissa pyritään kompromisseihin ja sovitteluun (Hofstede 1993, 142). Suuren valtaetäisyyden maissa johtajat ovat hierarkiassa korkeimmalla ja heidän oletetaan myös selvittävän konfliktit, kun taas pienen valtaetäisyyden maissa esimiehen auktoriteetti ei ole yhtä suuri, joten alaisten oletetaan selvittävän konfliktit niin hyvin kuin mahdollista (Hofstede 1993, 61). Asiakaspalvelijan tiedostaessa eri kulttuurien suhtautumistavat mahdollisiin konflikteihin, yhteisen ratkaisun löytäminen helpottuu (Passila 2009, 132).

Ristiriitojen ratkaisuun asennoidutaan eri tavalla eri kulttuureissa. Monissa läntisissä kulttuureissa konfliktien ratkaisua pidetään näytönpaikkana, jolloin se voi kääntää koko ongelman positiiviseksi. Esimerkiksi hyvin käsitelty reklamaatio saattaa kääntää negatiivisen asiakaskokemuksen ylösalaisin ja luoda kestävästi asiakassuhteen. Aasialaisissa kulttuureissa konfliktit yhdistetään taas helposti kasvojen menetykseen, eli julkiseen häpeään. Pelko kasvojen menetyksestä saa helposti asiakkaan suhtautumaan konflikteihin pelokkaasti ja jopa lamauttavasti. Tällöin asiakaspalvelijan kannattaakin keskittyä konfliktien ehkäisyyn tiedustelemalla tahdikkaasti palvelun piirteistä, jotka voisivat aiheuttaa asiak-

kaassa tyytymättömyyttä. Kulttuurituntemus onkin asiakaspalvelijan tärkein työkalu kulttuurien välisten ristiriitojen välttämiseksi ja mahdollisten konfliktien ratkaisussa. (Passila 2009, 125–127, 132–133; Nieminen 2014, 178–179, 197.)



## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusmenetelmät

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten hotelliasiakkaan kulttuuritausta vaikuttaa hänen omakohtaiseen palvelukokemukseensa majoitusalan yrityksissä, lähinnä hoteleissa ja hostelleissa. Tutkimuksen päämääränä on selvittää, millaisia tarpeita ja odotuksia eri kulttuureista tulevilla hotelliasiakkaila on, ja kuinka majoituspalvelu voisi näihin kulttuurisidonnaisiin odotuksiin vastata. Tutkimuksessa havainnoidaan asiakkaan palvelupolulla tapahtuvia pisteitä, jotka saatetaan kulttuurista riippuen kokea eri tavoilla. Selvittämällä ja sisäistämällä eri kulttuureista tulevien asiakkaiden palvelukokemukseen liittyvät preferenssit, majoitusyritys osaa kohdistaa ja yksilöllistää tarjoamiaan palveluja kullekin asiakkaalle sopivaksi. Tutkimuksen tarkoitus on siis löytää keinoja hotellin palvelun kehittämiseksi, jotta se palvelisi jokaista eri kulttuuritaustan omaavaa asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Opinnäytetyön tutkimusosuus on teorialähtöinen, joten se testaa kulttuureihin liittyviä teoreettisia lähtökohtia hotellipalvelujen kontekstissa.

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan hyödyntämällä kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustilanne käsitetään yksilöllisenä kohtaamisena, jonka tarkoitus on selvittää sosiaalisen todellisuuden ja sen merkitysten muodostumista. Siinä ei tavoitella numeraalisia tuloksia, vaan kiinnostuksen kohteena ovat tutkittavan kokemukset ja näkemykset itsessään. (Leinonen, Otonkorpi-Lehtoranta & Heiskanen 2017, 87.) Glesnen ja Peshikinin mukaan kvalitatiivinen tutkimus tavoittelee kontekstuaalisuutta, tulkintaa ja kohderyhmän ymmärtämistä (Hirsjärvi & Hurme 2009, 22). Muun muassa näistä syistä laadullisella menetelmällä saadaan vastaus tässä opinnäytetyössä tutkittavaan tehtävään. Opinnäytetyön tiedonkeruuna käytetään haastattelua. Haastattelulla tutkimuksen kohde pystyy kertomaan vapaasti hänen oman näkökulmansa laajempaan kontekstiin sijoittuvasta asiasta.

Tutkimuksessa käytetään puolistrukturoitua haastattelua sen tarjoaman liikkumavaran vuoksi. Puolistrukturoitu haastattelu soveltuu tähän tutkimukseen, jossa selvitetään haastateltavien kokonaisvaltaisia mielipiteitä ja näkemyksiä. Se antaa tutkijalle mahdollisuuden muuttaa kysymysten rakennetta ja esitystapaa tilanteeseen sopivaksi, vaikka teemat ovatkin kaikille haastateltaville samat. Keskustelunomainen haastattelu tekee tilanteesta

luontevan, jolloin myös haastateltavan vastausten voidaan ajatella olevan kattavampia kuin haastattelussa, jossa edetään tiettyjen tiukkojen kysymysten mukaan. Puolistrukturoidu haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Haastattelun eteneminen palvelupolun teemojen mukaan selkiytti tutkimusta ja teki sen kulusta loogisen. Haastattelun teoriaan pohjautuvat teemat mahdollistivat haastateltavan oman tulkinnan, sillä ne eivät rajoittaneet vastauksia samoin kuin lomakehaastattelun mahdolliset subjektiiviset kysymykset.

## **5.2 Tutkimuksen kohde, aineistonkeruu ja analysointi**

Tutkimus toteutettiin yhteistyössä Tamperealaisen Dream Hostel & Hotellin kanssa. Dream Hostel on vuonna 2010 perustettu majoitusalan yritys, joka laajeni hotelliksi vuonna 2014 (Dream Hostel & Hotel 2016). Tutkimus suoritettiin haastattelemalla Dream Hostel & Hotellin asiakkaita sekä muita eri kulttuureista saapuvia henkilöitä, joilla on kokemusta hotellivierailuista. Ottamalla tutkimukseen kohdeyrityksen luvalla myös asiakaskunnan ulkopuolisia henkilöitä otannasta saatiin laajempi useiden kulttuuritaustojen vuoksi. Varioiva kulttuurinen otanta kasvattaa osaltaan myös tutkimuksen validiteettia. Palvelupolun mukaiset Haastatteluteemat ja -kysymykset (liite 1) olivat kaikille haastateltaville samat, jotta saadusta aineistosta saataisiin analysointivaiheessa yhtenäinen ja kattava kuva.

Haastattelut toteutettiin 11.10-25.10.2017 Dream Hotel & Hostellin tiloissa, Tampereen ammattikorkeakoululla sekä haastateltavan kanssa ennalta sovitussa kahvilassa. Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä 18-30 -vuotiasta nuorta aikuista. Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat olivat kotoisin Englannista, Hollannista, Saksasta, Tšekistä, Itävallasta, Unkarista, Espanjasta, Meksikosta, Vietnamista ja Kiinasta. Määrältään rajattu otanta mahdollistaa haastattelujen yksilöllisen ja perusteellisen tutkinnan. Haastateltavat määräytyivät potentiaalisten haastateltavien halukkuuden ja kulttuuritaustan mukaan. Pieni ikähaarukka toimi myös aihetta sopivasti rajaavana tekijänä. Tutkimuksessa haastateltiin sekä naisia että miehiä. Haastateltavien sukupuolella ei kuitenkaan arveltu olevan vaikutusta heidän antamiinsa vastauksiin.

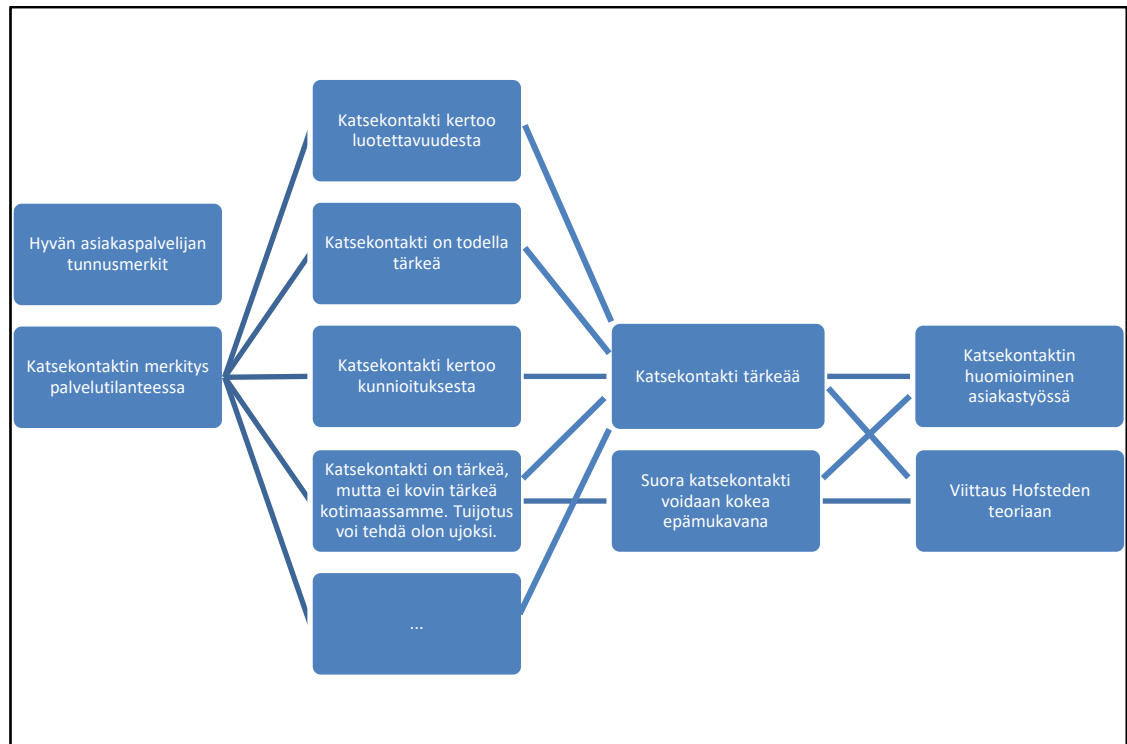
Haastattelukielenä käytettiin pääsääntöisesti englantia, joka yleiskielenä on sopiva valinta kulttuurien välisessä kommunikaatiossa. Yksi haastattelu käytiin haastateltavan toiveesta

espanjaksi. Espanjankieli mahdollisti haastateltavan osallistumisen ja antoi myös tutkijalle mahdollisuuden hyödyntää espanjankielen taitoaan. Suurin osa haastatteluista tehtiin kasvokkain. Yksi haastatteluista suoritettiin kuitenkin puhelinhaastatteluina pitkän välimatkan takia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin älypuhelimella, jotta keskustelu saatiin jälkikäteen litteroitua sen alkuperäisessä muodossa. Haastattelijat kirjoitti myös lyhyitä muistiinpanoja haastateltavan vastauksista. Haastattelutilanteet kestivät keskimäärin 15-20 minuuttia.

Haastattelutilanteen alussa, ennen konkreettisia kysymyksiä, tutkija kuvasi haastateltavalle tutkimuksen taustaa ja tarkoitusta. Alustavan puheen tarkoitus on konkretisoida ja selventää aihetta haastateltavalle, jotta hänen olisi helppo vastata tuleviin kysymyksiin. Tämän jälkeen haastattelu alkoi tiedustelemalla kertaalleen haastateltavan kotimaata sekä ikää ja taustaa hotelliasiakkaana. Näiden haastateltavaa koskevien kysymysten jälkeen haastattelu eteni palvelupolun vaiheita hyödyntäen teoriaan perustuvien teemojen mukaisesti alkaen palvelukokemukseen liittyvistä yleisistä kysymyksistä, päättyen palautteenanto -teemaan. Mikäli haastateltava ei osannut vastata kysymykseen, haastattelijat selvensi sitä esimerkkejä käyttäen. Mikäli haastateltavan vastaus jäi suppeaksi, haastattelijat esitti teemaa koskevia syventäviä kysymyksiä. Haastateltavan vastausten laajuutta ei rajoitettu. Mikäli keskustelu ajautui liian kauas kysymyksen teemasta, ohjasi haastattelijat keskustelun takaisin aiheeseen lisäkysymyksellä.

Haastattelut litteroitiin mahdollisimman pian niiden toteuttamisen jälkeen, jotta haastattelut säilyttäisivät varmasti alkuperäisen muotonsa. Aineiston analysointi aloitettiin käymällä läpi litteroituja haastatteluja. Aineisto luettiin useaan kertaan, jotta sen kokonaiskuva hahmottuisi. Tämän jälkeen litteroidusta aineistosta erotettiin eri värejä käyttämällä teoriaan pohjautuvat teemat. Teemoihin vastaavat virkkeet koodattiin myös väreillä. Samankaltaiset vastaukset esimerkiksi hotellihuoneen varausajankohtaa koskien yliviivattiin punaisella värillä, kun taas toisista vastauksista eriävät mielipiteet yliviivattiin keltaisella värillä. Tämän jälkeen vastaukset käännettiin suomenkielille ja ryhmiteltiin erilliselle paperille niiden teemojen mukaan (kuvio 2). Käännösprosessissa vastausten ydin pidettiin mahdollisimman muuttumattomana. Niitä kuitenkin lyhennettiin ja yksinkertaistettiin analysoinnin ja teoriaan vertailun helpottamiseksi. Tärkeät tulokset ja merkittävät havainnot kirjattiin saatujen vastausten viereen. Sovellettu deduktiivinen sisällönanalyysi

mahdollisti tulosten ytimekkään raportoinnin. Värikoodattua aineistoa hyödynnettiin tutkimustulosten konkretisoinnissa. Tärkeitä väreillä korostettuja sitaatteja käytettiin elävöittämässä tekstiä tutkimustulokset -kappaleessa.



KUVIO 2. Esimerkki analyysin toteuttamisesta

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksesta kävi ilmi majoituspalveluiden runsas vuosittainen käyttö. Jokainen tutkimukseen osallistunut henkilö matkustaa ja käyttää majoituspalveluja useita kertoja vuodessa. Haastattelijoiden vastauksista tuli esiin Airbnb:n ja hostellien suosio majoitusvaihtoehtoina. Syyksi tähän koettiin kyseisten majoitusvaihtoehtojen huokea hintataso. Haastateltavat, joiden kotimaissa hostellit ja kotimajoitus ovat vielä melko tuntemattomia majoitusvaihtoehtoja, yöpyvät mieluiten hotelleissa.

*”En Mexico los hoteles son mejores porque el Airbnb o los hostales no son una tendencia ahora, entonces los hoteles son buenos y en general te ofrecen mayores cosas que un hostel o Airbnb.”* - meksikolaisen näkemys majoitusvaihtoehtoista

Asiakaspalvelija koettiin tärkeäksi tekijäksi palvelukokemuksen muodostumisessa. Ystävällinen, ammattimainen ja auttavainen asiakaspalvelija korostui onnistuneen palvelukokemuksen tekijäksi. Toinen tärkeä palvelukokemuksen piirre oli tilojen siisteys. Myös hotellin mukavuudet, kuten sisustus, jääkaappi ja lämmin suihku, koettiin tärkeinä.

*“Hmm... Probably really like friendly people there at the reception, who you can ask questions and that it’s clean, good environment.”* - englantilaisen näkemys hyvän palvelukokemuksen piirteistä

Epäsiisteys ja epäasiallinen asiakaspalvelu olivat yleisesti huonon palvelukokemuksen piirteitä. Myös hotellista annettua epätodenmukaista kuvaa pidettiin huonona palvelukokemuksen piirteenä. Hotellihuoneen hinnan korotus varauksenteon jälkeen mainittiin myös negatiivisena palvelukokemuksen piirteenä.

*”When I was in Tallinn in the beginning of the year, the service in hotel wasn’t very good. The hotel was well-known and rewarded hotel and I booked there a private spa area, which was advertised romantic wellness area for couples, and when I arrived there with my girlfriend, there were, although our time already started, other people still in there, and then when the people left, they left a lot of garbage there and when I wanted to go to the reception to complain about it, then she handled it in very bad way... Yeah.”* - saksalaisen näkemys epäonnistuneesta palvelukokemuksesta

Majoituspalvelun hinta ja palvelusta kirjoitetut aiemmat arviot koettiin tärkeinä majoituspalvelun valinnassa. Sen sijaan sijainti jakoi mielipiteitä. Osalle haastateltavista keskeinen sijainti oli oleellinen hotellin valintaan vaikuttava tekijä. Toisille se taas oli merkityksetön tekijä julkisten liikennevälineiden vuoksi.

*“I have to say that the location of the hotel and price are the most important things for me.”* - vietnamilaisen näkemys hotellivalintaan vaikuttavista tekijöistä

*“When I search for a hotel online, I need as much information as possible about it. I want to be quite sure about it, what I can expect, in every regard, like food, rooms and I would definitely read the reviews in internet.”* - saksalaisen näkemys hotellivalintaan vaikuttavista tekijöistä

Majoituspalvelun varausajankohta vaihteli haastateltavien keskuudessa. Osalle haastateltavista myöhäinen varausajankohta tuotti stressiä, joten he pyrkivät varaamaan huoneen mahdollisimman hyvissä ajoin. Toiset taas suosivat myöhäistä varausajankohtaa. He suhtautuivat viimehetken varaukseen huolettomasti.

*“Well if I know I have a vacation ahead and I don’t have the hotel one month before, it is a bit stressful.”* - tšekkiläisen näkemys majoituspalvelun varausajankohdasta

*“Not very... not very far to the date... It’s always like this, because I don’t plan the whole thing half a year before, my parents do it”* - itävaltalaisen näkemys majoituspalvelun varausajankohdasta

Hotellivierailua koskevat odotukset olivat hyvin omakohtaisia. Vastauksista kävi ilmi odotukset hotellin siisteydestä ja sen vastaavuudesta internetistä saatuun kuvaan. Myös hotellin sisustuksen odotettiin olevan kaunis. Hotellin asiakaspalvelua koskevat odotukset vaihtelivat. Asiakaspalvelijalta odotettiin niin rauhallista ja ammattimaista käytöstä kuin rentoa ja modernia palvelua. Tutkimuksesta tuli myös esiin täysin päinvastaiset näkemykset hotelliin kohdistuvista odotuksista. Toinen haastateltava pitää odotuksensa matalalla, kun taas toinen odottaa hotellilta paljon, koska on omien sanojensa mukaan itse valinnut itseään miellyttävän majoituspaikan.

*“That it doesn’t suck. I keep lower expectations for everything in life. That’s how you get surprised more often.”* - espanjalaisen hotellivierailua koskevat odotukset

*“Bueno, las expectativas son buenas, porque tu reservas un hotel que te agrada, y entonces vas con una expectativa alta.”* - meksikolaisen hotellivierailua koskevat odotukset

Hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkeiksi koettiin ystävällisyys, hymyileväisyys, ammattimaisuus ja auttavaisuus. Asiakaspalvelijan ystävällisyydessä korostettiin luontevuutta, eikä teennäistä käytöstä arvostettu. Näiden piirteiden lisäksi hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkkeinä pidettiin rehellisyyttä ja toiminnan nopeutta, sillä osa haastateltavista ei pitänyt odottamisesta.

*“She was very warm and very welcoming. But I have to say, that that kind of reception will not be fit for Nordic or Asian customers. It was not like professional kind of reception, but it was more like a modern and easygoing service.”* - espanjalaisen näkemys hyvästä asiakaspalvelijasta

Palvelutilanteen katsekontakti koettiin joko ”tärkeäksi” tai ”todella tärkeäksi”. Katsekontakti yhdistettiin asiakaspalvelijan luotettavuuteen ja asiakkaan kunnioitukseen. Katsekontaktin ohella asiakaspalvelijan koko kehonkieli koettiin tärkeäksi asiakaspalvelun piirteeksi. Tutkimuksesta korostui myös muista vastauksista vahvasti eroava näkemys katsekontaktin tärkeydestä.

*“Yes, it is important... But maybe it is not very important in our country. In our country we feel very shy if someone stares at you.”* - kiinalaisen näkemys katsekontaktista palvelutilanteessa

Palvelu omalla kielellä koettiin erittäin positiivisena. Mikäli haastateltavan äidinkieli ei ole kansainvälisesti laajalle levinnyt, sen puhuminen vastaanotossa ilahdutti enemmän kuin suurta valtakieltä äidinkielenään puhuvaa haastateltavaa. Omalla äidinkielellä saatua palvelua kuvailtiin iloiseksi yllätykseksi. Oman äidinkielen käyttäminen palvelutilanteessa koettiin helpottavana sekä itseluottamusta lisäävänä tekijänä. Myös englantia koettiin hyvänä asiakaspalvelukielenä, mikäli oma kielitaito oli hyvä.

*“Uh, such a surprise!! Like that would surprise me a lot! That would mean that they*

*research about my information and that they prepare for the greeting so that is super good!”* - vietnamilaisen näkemys palvelun saamisesta omalla kielellä

Asiakkaan puhuttelu palvelutilanteessa jakoi mielipiteitä. Sekä epävirallista että muodollista puhuttelua kannatettiin. Nimellä puhuttelua suosittiin muun muassa palvelutilanteen rentouden ja haastateltavien nuoren iän takia. Perinteistä ja kohteliasta teitittelyä suositettiin myös. Kuitenkin puhuttelumuodon sopimisen tai tutustumisen jälkeen sinuttelua pidettiin sopivana. Teitittelyä suosivat suhtautuivat muihinkin perinteisiin hotellin asiakaspalvelun piirteisiin, muun muassa huoneeseen saattamiseen ja matkatavaroiden kantoon, suopeasti. Haastatteluista nousi myös esiin ystävällisen puhuttelun tärkeys puhutteluvasta riippumatta.

*“I’m happy with just being casual, and not to be called Ms. or anything, the more casual the better, especially in the hostels.”* - englantilaisen näkemys puhuttelusta palvelutilanteessa

*“I definitely like these kind of traditional ways of addressing, I think it’s polite and I expect to be called Mr. I like this kind of old fashioned courtesy in service. But then if he is like “Hi I’m, let’s say, Dave” and kind of asks to speak informal way, then it’s fine.”*  
- saksalaisen näkemys puhuttelusta palvelutilanteessa

Tutkimuksesta nousi esiin yksilöllisen palvelun odotus. Majoitusyrityksen vastaanoton kiiretilanteissa omaa vuoroa odotetaan mieluummin jonossa kuin jaetaan palvelu muiden asiakkaiden kanssa. Yksilöllisen palvelun ohella asiakaspalvelijalta toivottiin nopeutta, jotta palvelua odottavien jono ei kasvaisi liian pitkäksi. Asiakaspalvelijoiden kiire koettiin kuitenkin hyväksi merkiksi hotellin toiminnassa. Yksilöllinen palvelu pidettiin jopa yksinkertaisesti parempana palveluna:

*“Creo que yo iría a la cola porque tiene que ser un trato personalizado, un trato a una sola persona para que sea lo mejor servicio.”* - meksikolaisen palveluodotukset kiiretilanteissa

Haastatteluista ilmeni tyytymättömyys, mikäli sisäänkirjautuminen ei suju odotusten mukaan. Tilanne, jossa hotellihuone ei ole vielä valmis, kun asiakas saapuu hotelliin, herätti haastateltavien keskuudessa jopa vihastusta. Huonetta voitiin odottaa viidestä minuutista



tuntiin, mutta sitä pidempää odotusta pidettiin huonona palveluna. Odotus toivottiin korvattavan esimerkiksi ilmaisella aamupalalla. Huoneeseen odotukseen suhtauduttiin osittain myös hyväksyvästi, mikäli matkatavarat voitiin jättää säilytykseen hotellin vastaanottoon. Tutkimuksesta kävi ilmi myös tilanteen yleisyys joissain maissa.

*”Ooh, it wouldn’t be nice surprise. I think I would be angry, because usually when I get somewhere I’m usually tired and want to get some rest and if I go there and there would be a cleaning lady making my bed it would be really bad.”* - tšekkiläisen näkemys sisäänkirjautumisen sujuvuudesta

*“Hmm... I don’t mind, during our national holidays, the hotels in our countries are always like that, they are very busy...”* - kiinalaisen näkemys sisäänkirjautumisen sujuvuudesta

Tutkimuksesta nousi esiin erilaisia näkemyksiä oman tilan tarpeesta majoitusyrityksessä. Tilan tarpeeseen vaikuttivat muun muassa yöpymisen kesto sekä matkaseura. Jaetussa hotellihuoneessa voitiin nukkua muutama yö, mutta sitä kauempi viipyminen jaetussa huoneessa koettiin hankalana. Jaetussa hostellihuoneessa voitiin nukkua, mikäli matkustaa yksin tai ystävien kanssa. Elämäkumppanin kanssa matkustaessa suosittiin enemmän yksityisyyttä. Hostellihuoneen jakamiseen muiden asiakkaiden kanssa suhtauduttiin myös varauksetta positiivisesti, muun muassa sen sosiaalisen aspektin vuoksi.

*“Well... Yeah... Of course sometimes you need some private time, to you know call your mom or something, but in general I don’t mind sharing a room, like you meet interesting people and stuff.”* - hollantilaisen näkemys jaetuista hostellihuoneista

Tutkimuksessa ilmeni myös vahva oman tilan tarve. Yöpyminen usean hengen dorm - huoneessa koettiin epämiellyttävänä. Yksityistä huonetta suosittiin sen rauhallisuuden ja tilavuuden takia. Sen sijaan yleisiin kylpyhuoneisiin suhtauduttiin poikkeuksetta positiivisesti. Jaettujen kylpyhuoneiden edellytettiin kuitenkin olevan siistejä. Niistä toivottiin myös ilmoitettavan etukäteen, eikä vasta hostelliin saavuttaessa.

*“Maybe that is not very good... That wouldn’t be very suitable for me, we usually prefer more private.”* - kiinalaisen näkemys jaetuista hostellihuoneista

Oman tilan tarvetta ei koettu majoitusyrityksen yleisissä tiloissa. Meluisaa ja ruuhkaista aamupala huonetta pidettiin positiivisena asiana ja se yhdistettiin hotellin suosioon. Se koettiin parempana vaihtoehtona kuin hiljainen ja tyhjä aamupalahuone. Haastatteluista nousi kuitenkin esiin myös muista vastauksista poikkeava negatiivinen suhtautuminen tilanteeseen.

*”It would probably be... I would probably like it actually because it’s morning and everyone is getting ready, if it’s dead quiet it wouldn’t be as good.”* - englantilaisen näkemys ruuhkaisesta ja meluisesta aamupalahuoneesta

*”That is not nice, I don’t think so. I probably then just take something quickly or wait a bit.”* - saksalaisen näkemys ruuhkaisesta ja meluisesta aamupalahuoneesta

Hotelliaamupalalta toivottiin paljon suolaisia ja makeita vaihtoehtoja joista valita. Vaihtoehtojen ohella ruoan laatu nousi esiin aamupalaa määrittävänä tekijänä. Aamupalalla toivottiin lähes poikkeuksetta olevan hedelmiä tai vihanneksia. Ylipäättään aamupalan tuoreus ja terveellisyys koettiin tärkeiksi. Paremmasta aamupalasta voitaisiin maksaa hie-  
man lisää.

*”It would be good if there was some hot food, sausages, beans, eggs and obviously cereal and good fruit and bread and pastries...”* - englantilaisen hotelliaamupalaa koskeva toive

*”Nowadays I would really say freshly brewed coffee and some fruits, and some good bread and something proper on top. I don’t like those processed stuffs without no vegetables or fruits. I prefer small variation but then fresh and good than lots of unhealthy food. In big hotels or well-known brands I expect a good buffet.”* - saksalaisen hotelli-  
aamupalaa koskeva

Ruokaa valmistetaan mieluusti itse matkan aikana. Muun muassa lomakohteen ravintoloiden hintataso vaikutti päätökseen. Mikäli matkustuskohteen hintataso on korkea, rahaa halutaan säästää ja ruoka valmistetaan itse. Ravintolassa syömistä suosittiin kuitenkin, jos matkakohde on entuudestaan tuntematon. Tällöin uuden maan ruokakulttuuria halutaan kokeilla ainakin kerran. Tutkimuksesta nousi esiin myös majoitusyrityksen keittiövälineiden tärkeys. Mikäli hostelli tarjoaa runsaan välinevalikoiman, ruoka valmistetaan

mieluusti yöpymispaikassa. Ruokaa haluttiin myös valmistaa itse, mikäli kaipasi oman maan ruokakulttuuria. Tutkimuksesta ilmeni myös ravintoloiden poikkeukseton suosiminen.

*“Hmm... Well I try to go to restaurants at least ones, to try some local cuisine, to see what they have to offer, but I also try to cook myself.”* - hollantilaisen ruokailumieltymykset matkan aikana

Hotellin sääntöihin suhtauduttiin positiivisesti. Säännöt koettiin yksimielisesti välttämättöminä, jotta hotelliasiakkaat tietäisivät, mitä he saavat tehdä ja mitä eivät. Sääntöjä pidettiin tärkeinä, jotta hotellikokemuksesta ei tule ikävää. Sääntöjen toivottiin olevan englanniksi, jotta kaikki asiakkaat voivat ymmärtää niiden sanoman. Tutkimuksesta ilmeni myös välinpitämätön suhtautuminen sääntöihin.

*“It is good, I think it is our duty that we use the rules in the hotel.”* - kiinalaisen näkemys majoitusyrityksen säännöistä

*“The rules are okay I think, but I never read them.”* - unkarilaisen näkemys majoitusyrityksen säännöistä

Tutkimuksesta ilmeni sekä positiivista että negatiivista suhtautumista majoitusyrityksen järjestämiä retkiä ja tapahtumia kohtaan. Majoitusyritysten oheisohjelmaan suhtauduttiin myönteisesti pääasiassa toisiin asiakkaisiin tutustumisen takia, tai mahdollisten järjestettyjen retkien kohteiden takia. Järjestetyille retkille tai kaupunkikierroksille lähdettiin muun muassa sen takia, että majoitusyrityksen henkilökunta tuntee alueen paremmin, jolloin heidän kanssaan näkee enemmän kuin jos alueeseen tutustuu yksin. Haastatteluista tuli esiin myös oppaan suosio matkakohteessa. Toisaalta myös omia matkasuunnitelmia perheen ja ystävien kanssa suosittiin. Järjestetyt oheisohjelmat herättivät myös hyvin negatiivisia tunteita. Osallistumisesta koettiin ryhmäpaineita, sekä oloa järjestetyillä kaupunkikierroksilla kuvailtiin epämiellyttäväksi. Lomalla ollessa aikaa haluttiin vain itselle.

*“Yes, I like them. Because it is a chance for me to get to know other people and to make friends with them.”* - vietnamilaisen näkemys majoitusyrityksen oheisohjelmasta

*“No, I hate everything organized. I never go in those kind of things.”* - tšekkiläisen näkemys majoitusyrityksen oheisohjelmasta

Palautteenantamisesta saatiin täysin erilaisia näkemyksiä. Osa haastateltavista ei epäröi antaa palautetta. Mikäli jokin asia hotellissa ei ole niin kuin pitäisi, negatiivista palautetta annetaan välittömästi. Toisaalta vastauksista kävi ilmi myös palautteen antaminen jaloilla, jolloin palautteenannon sijaan huonon palvelukokemuksen tarjonneeseen majoitusyritykseen ei enää palata. Palautteenanto usein myös unohdetaan, tai sen tuomaa hyötyä ei katsota vaivannäön arvoiseksi.

*“I’m a bit bad customer with that, I like to complain and like to point out things I didn’t like. That is maybe bad because then I probably not say often enough when something was good, but I’m more motivated to give feedback when something is not good.”*

- saksalaisen näkemys palautteen antamisesta

Toisaalta palautteenantoon suhtaudutaan hyvin varoen. Tutkimuksesta korostui oman palvelua koskevan mielipiteen kertominen ainoastaan hotellin sitä pyytäessä. Haastatelluista kävi myös ilmi, ettei spontaania palautetta anneta ollenkaan, mikäli se ei ole yleinen tapa asiakkaan kotimaassa.

*“Never... – In China we sort of not do this kind of feedback. – Hmm... We just write like tips and advice on the paper near the door... Or if the service is very bad we will never choose this hotel again.”* - kiinalaisen näkemys palautteen antamisesta

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön empiirisen tutkimusosuuden tarkoituksena oli löytää ja kuvata keinoja, joiden avulla tutkimuksen kohdeyritys sekä muut majoitusyritykset voisivat kehittää palvelujaan mahdollisimman monelle eri kulttuurista tulevalle asiakkaalle yksilöllisesti sopiviksi. Tutkimustuloksista voidaan päätellä, ettei kulttuurista vaikuta merkittävästi nuoren hotelli asiakkaan palvelukokemukseen. Saadut tulokset toistuivat useasti kulttuurista riippumatta. Etenkin Euroopassa asuvat nuoret majoituspalvelujen käyttäjät vaikuttavat tyytyväisiltä majoitusyritysten tarjontaan, eikä merkittäviä keinoja palvelun parantamiseen löytynyt. Tutkimuksesta voidaan kuitenkin havaita joitain tekijöitä, joihin yksilön kulttuurillinen tausta on saattanut vaikuttaa. Tämän voi päätellä siitä, että saadut tulokset ovat osittain samansuuntaisia tunnettujen kulttuurintutkijoiden teorioiden kanssa. Tutkimustuloksista voidaan havaita muutamia palvelukokemuksen piirteitä, joihin majoitusyrityksissä kannattaa perehtyä palveluja kehitettäessä.

Majoitusyrityksen on hyvä perehtyä palautteenannon optimointiin eri kulttuureista tuleville asiakkaille sopiviksi. Tutkimus tuki Hofsteden teoriaa kulttuurin yksilöllisyyden tai kollektiivisuuden vaikutuksesta mielipiteen ilmaisuun (Nieminen 2014, 46–48). Yksilökulttuurista tuleva saksalainen ja kollektiivisesta kulttuurista tuleva kiinalainen suosivat täysin erilaisia tapoja antaa palautetta, mikä myös edellyttää hotellilta eri keinoja palautteen keräämiseen. Euroopan maista tulevilta nuorilta hotelli asiakkailta kannattaa kysyä hotellista tai hostellista uloskirjautumisen ohessa suoraan mielipidettä palvelun onnistumisesta. Asiakkaalta voitaisiin tiedustella palautteen sijaan kehitysehdotuksia, jolloin joidenkin asiakkaiden olisi helpompi vastata siihen. Asiakkaan mielipiteen kysyminen sopivassa tilanteessa minimoi palautteenannon unohtumisen tai sen kirjoittamisen tuoman vaivannäön. Spontaanin palautteen kysyminen myönteisessä muodossa voisi tuoda asiakkaiden mielipiteitä nykyistä enemmän ilmi.

Tämän lisäksi majoitusyrityksen vastaanottoon on hyvä asettaa sisustukseen sopiva lipas, jonne etenkin aasialaisia asiakkaita kehoitetaan jättämään ehdotuksensa. Näin he voivat kertoa mielipiteensä ilman pelkoa kasvojen menetyksestä. Lippaan viereen kiinnitettäisiin esite, jossa kerrottaisiin lippaan tarkoitus. Esitteen virkkeet olisivat käännetty monelle eri kielelle, sillä oman äidinkielen näkeminen lippaan yhteydessä voisi tehdä siitä helposti lähestyttävän. Majoitusyritys voi myös arpoa palautteenantajien kesken jonkin

pienen lahjan. Mahdollinen palkinto saattaa innostaa asiakkaita ilmaisemaan mielipiteensä entistä useammin. Palautteen saaminen on erittäin tärkeää majoitusyritykselle, jotta se tietää palvelunsa tason asiakkaan näkökulmasta. Se myös osoittaa asiakkaalle, että yritys on aidosti kiinnostunut asiakkaidensa hyvinvoinnista ja viihtymisestä.

Majoitusyrityksen kannattaa ajoittain järjestää yhteistä toimintaa asiakkailleen. Etenkin retket mielenkiintoisiin kohteisiin saattavat kiinnostaa asiakkaita ja tuoda yritykselle lisätuottoja. Retkien kohde voi olla esimerkiksi luonnonpuisto tai jokin muu Suomen luontoa esittelevä alue, jota hotelliasiakkaat voivat sitten halutessaan omatoimisesti tutkia. Kohteen kannattaa olla hieman vaikeasti tavoitettavissa, jotta asiakkaat turvautuisivat hotellin järjestämään kuljetukseen julkisten liikennevälineiden sijaan. Mielenkiintoisella kohteella ja onnistuneella markkinoinnilla järjestetyt retket tuottavat elämyksen asiakkaalle, mikä taas tekee koko palvelukokemuksesta astetta onnistuneemman. Järjestettyjä retkiä voitaisiin markkinoida erityisesti asiakkaille, jotka tulevat Hofsteden määrittämistä kollektiivisista kulttuureista. Opinnäytetyön tutkimus osoitti kyseisistä kulttuureista tulevien haastateltavien olevan kiinnostuneita myös majoitusyrityksen yhteisestä toiminnasta.

Majoitusyrityksen kannattaa myös harkita freelancerina työskentelevää opasta. Opas-palvelua voitaisiin tarjota etenkin Aasiasta tuleville asiakkaille ja ryhmille. Opas-palvelun ostavat asiakkaat voisivat saada muitakin etuja, kuten sovittavissa olevan kuljetuksen lentokentältä hotellille. Opas tuottaisi asiakkaalle aiempaa yksilöllisemmän palvelukokemuksen. Se toisi myös enemmän kollektiivisuutta hotellin jokapäiväiseen palvelutarjontaan.

Majoitusyrityksen asiakaspalvelussa on hyvä kiinnittää huomiota asiakkaan puhutteluun. Tutkimustuloksista voidaan päätellä muun muassa saksalaisen ja espanjalaisen arvostavan täysin päinvastaista verbaalista viestintää asiakaspalvelutilanteessa. Saksalainen suosi perinteisestä ja kohteliaasta asiakaspalvelua, kun taas espanjalainen piti modernia ja rentoa palvelua itselleen sopivana. Puhuteltaessa on todennäköisesti turvallisinta käyttää teitittelyä, etenkin mikäli asiakas on ylittänyt keski-ikänsä tai kotoisin esimerkiksi Keski-Euroopasta tai Itä-Aasiasta. Asiakaspalvelijan kannattaa kuitenkin tiedustella sopivassa tilanteessa asiakkaalta itseltään hänelle mieluista puhuttelutapaa. Se osoittaa asiakkaalle asiakaspalvelijan aidon kiinnostuksen palvelutilannetta kohtaan. Asiakkaalle sopivan puhuttelutyylin käyttöönotto tekee palvelutilanteesta molemmille osapuolille mukavan ja

välttömän, etenkin jos asiakas toivoo tulevansa puhutelluksi nimellä. Esimerkiksi etelä-eurooppalaisia tai englantilaisia asiakkaita voidaan taas lähestyä hieman epävirallisemmin jo alusta alkaen, etenkin jos heidän käyttäytymisensä huokuu rentoutta. Sopivan puhuttelukeinon löytäminen vaatii todennäköisesti hyvää tilannetajua ja kykyä lukea asiakasta.

Asiakaspalvelijan tulee huomioida kulttuurierot katsekontaktin merkityksessä. Suurin osa asiakkaista pitää katsekontaktia olennaisena osana kommunikaatiota. Asiakaspalvelijan on kuitenkin hyvä kiinnittää huomiota katseeseensa, mikäli asiakas on kotoisin Kiinasta. Katsekontaktin välttäminen saattaa perustua Hofsteden teoriaan Kiinan kulttuurin valtaetäisyydestä (Hofstede Insights 2017). Korkean hierarkian kulttuurissa yksilöt ovat todennäköisesti tottuneet osoittamaan kunnioitustaan toista osapuolta kohtaan hienovaraisella non-verbaalisella viestinnällä. Näin ollen katseen ajoittainen osoitus muualle kuin kiinalaiseen asiakkaaseen saattaa välttää asiakkaan mahdollisen kiusaantumisen.

Mikäli mahdollista, majoitusyrityksen vastaanottovirkailijan kannattaa pyrkiä tervehtimään asiakasta tämän äidinkielellä. Se yllättää asiakkaan positiivisesti, ja Löytänän ja Kortesuon (2011, 45) mukaan yllätyminen on osa onnistuneen palvelukokemuksen muodostumista. Tämä ei ymmärrettävästi ole realistista kaikissa tilanteissa. Monen kielen käyttö kiiretilanteessa aiheuttaa todennäköisesti enemmän stressiä kuin luo arvoa asiakkaalle. Mikäli majoitusyrityksen asiakkaat tulevat toistuvasti samasta maasta tai asiakaspalvelijalla on aikaa kirjoittaa tervehdys muistiin ennen asiakkaan saapumista, voi lyhyen tervehdyksen opettelu kuitenkin olla iloinen yllätys tulijalle. Se voisi myös tuoda asiakkaalle kotoisen olon ja rentouttaa hotelliin saapumistilannetta. Positiivisen tunteen herättäminen asiakkaassa heti palvelupolun alussa saa hänet todennäköisesti suhtautumaan koko hotellikokemukseensa aiempaa myönteisemmin.

Tutkimuksesta voitiin havaita edellisten huomioiden lisäksi myös muita yhteyksiä aiheesta aiemmin kirjoitettuun teoriaan. Yksilöllisistä kulttuureista tulevat saksalainen ja tšekkiläinen käyttivät runsaasti negatiivissävytteisiä sanoja, kuten ”inhota” ja ”vihata”. Kollektiivisista kulttuureista tulevat kiinalainen ja vietnamilainen taas välttivät kyseisiä ilmauksia ja käyttivät esimerkiksi palautteesta ilmaisua ”ehdotukset ja neuvot”. Kulttuurien erilaisesta suhtautumisesta yksilöön ja ryhmään kertoo kuitenkin vahvimmin kii-

nalaisen haastateltavan tapa puhua itsestään. Hän puhui useassa virkkeessä omista hotel-  
limieltymyksistään ”me” -muodossa, vaikka hän oli tilanteen ainoa haastateltava. Tämä  
on selvä merkki kollektiivisesta kulttuurista (Hofstede 2001, 236).

Hofsteden tutkimuksen mukaan Saksassa, Tšekissä ja Hollannissa vallitsevat kulttuurit  
pyrkivät välttämään epävarmuutta (Hofstede Insights 2017). Myös tämä tutkimus osoitti  
heidän varaavan majoituksensa aikaisin stressiä välttääkseen. Englantilainen ja vietnami-  
lainen taas tulevat kulttuureista, joissa epävarmuutta siedetään hyvin (Hofstede Insights  
2017). Heidän kulttuuritaustansa vaikuttaa todennäköisesti siihen, että he varaavat majoit-  
uksensa vasta juuri ennen matkan alkua.

Asiakkaan matkustustaustan ja iän voidaan ajatella vaikuttavan kulttuuritaustaa vahvem-  
min palvelukokemukseen. Nuoren hotelliasiakkaan runsaan matkustuskokemuksen voi-  
daan päätellä vaikuttavan osaltaan tutkimuksesta saatuihin tuloksiin. Esimerkiksi positiiv-  
inen suhtautuminen hostellihuoneen jakamiseen saattaa johtua siitä, että haastateltavat  
ovat matkustaessaan jo tottuneet kyseisiin edullisiin majoitusvaihtoehtoihin. On todennä-  
köistä, että haastateltavien mieltymykset majoitusvaihtoehtojen suhteen perustuvat hei-  
dän aikaisempiin kokemuksiinsa matkustuksesta kulttuuritaustan sijaan.



## 8 OMA POHDINTA

### 8.1. Opinnäytetyön onnistuminen ja pätevyys

Opinnäytetyön tekoprosessi antoi kokonaisuudessaan kirjoittajalle paljon. Aihe, joka yhdisti kulttuurin ja hotellialan, oli tutkielman tekijälle alusta asti mieluisa. Mielenkiintoinen aihe motivoi kirjoittajaa koko prosessin ajan. Opinnäytetyöprosessi oli kuitenkin oletettua vaativampi. Aihe paljastui melko laajaksi, jolloin teoria- ja tutkimusosuuksia jouduttiin rajaamaan. Etenkin teoriaosuuden rajaaminen oli vaikeaa, sillä aiheesta löytyi runsaasti materiaalia. Lähteiden valitseminen vei aikaa, jota olisi myös voitu käyttää tutkimusosuuden suunnitteluun. Kvalitatiivisen tutkielman tulosten raportointi paljastui myös odotettua vaikeammaksi. Saatujen tulosten raportointi ilman yleistämistä osoittautui haastavaksi. Ongelmat saatiin kuitenkin ratkaistua, ja opinnäytetyö valmistui ajallaan.

Opinnäytetyössä onnistuttiin kuvaamaan eri kulttuuritaustaisten hotelliasiakkaiden näkemyksiä palvelukokemuksesta hotellissa. Siinä onnistuttiin myös selvittämään heidän tarpeitaan ja odotuksiaan sekä niiden mahdollisia yhteyksiä asiakkaan kulttuuritaustaan. Opinnäytetyössä myös esitettiin keinoja hotellipalvelujen kehittämiseen ja yksilöllistämiseen eri kulttuureille sopivaksi. Tutkielmassa onnistuttiin siis vastaamaan johdannossa esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Tutkielma tulee todennäköisesti hyödyttämään kirjoittajaa hänen työelämänsä aikana. Kirjoittaja toivoo voivansa työskennellä urallaan kansainvälisessä työyhteisössä, jolloin kulttuurintuntemusta tarvitaan. Kulttuurintuntemuksen kehittyminen edistää todennäköisesti myös kirjoittajan kulttuurienvälistä lukutaitoa, joka on tärkeä työväline kansainvälisessä liike-elämässä. Opinnäytetyötä voidaan siis pitää onnistuneena kirjoittajan näkökulmasta. Sen onnistumista voidaan kuitenkin tarkastella myös muista perspektiiveistä, esimerkiksi sen luotettavuuden kannalta.

Opinnäytetyön luotettavuuteen vaikuttaa muun muassa teoriaosiossa käytetyt lähteet. Etenkin teorian kulttuuriosiossa voidaan havaita kriittisiä pisteitä, jotka ovat saattaneet vaikuttaa opinnäytetyön luotettavuuteen. Geert Hofsteden kulttuurin arvoulottuvuudet - tutkimuksen aineisto on kerätty maailmanlaajuisen teknologia-alan yrityksen tytäryhti-

öissä (Hofstede 2001, 41–42). Tutkimusaineisto on siis kerätty yhden toimialan työntekijöiltä. Voidaan myös olettaa työntekijöiden olevan jokseenkin samanikäisiä ja samassa elämäntilanteessa olevia. Tämä herättääkin kysymyksen, voiko Hofsteden tutkimus olla täysin luotettava, ilman että se on ottanut huomioon nuoria tai vanhoja kulttuurinedustajia, sekä muiden toimialojen työntekijöitä. Hofsteden teoria on tämän tutkielman kivi-jalka, jolloin lähteen luotettavuus vaikuttaa vahvasti myös tämän opinnäytetyön luotettavuuteen.

Teorian kulttuuriosiossa käytetään lähteinä aineistoja, jotka on julkaistu 1950-1990 luvuilla. Nämä aineistot, muun muassa Edward T. Hallin tutkimus kulttuurien välisestä viestinnästä, toimivat monen kulttuurintutkimuksen teorialähteinä. Näihin tutkimustuloksiin viitattaessa täytyykin pohtia, kuinka luotettavina lähteet pysyvät vielä monen vuosikymmenen jälkeen. Monet tutkimuksissa ilmenneet piirteet ovat todennäköisesti vieläkin tyypillisiä tietyille kulttuureille, mutta globalisaatio ja kulttuurien sekoittuminen ovat väistämättä vaikuttaneet vuosikymmeniä vanhoihin tutkimustuloksiin. Opinnäytetyön luotettavuuteen onkin voinut vaikuttaa lähteiden mahdollinen vanhentuminen.

Tutkimusosuuden luotettavuutta tarkasteltaessa täytyy ottaa huomioon tutkimuksen otanta. Tutkimuksen osallistujat määräytyivät tutkimukseen suostuvien henkilöiden mukaan. Tutkimuksen toteuttamisen aikaan Dream Hostellin & Hotellin asiakaskunta koostui vahvasti nuorista matkailijoista ja muut Tampereella vierailevat ulkomaalaiset olivat pääasiassa vaihto-oppilaita. Haastatteleamalla esimerkiksi vanhempia matkailijoita, tulokset olisivat voineet tuottaa erilaista tietoa. Myös vuodenaika on saattanut vaikuttaa tutkimusosuuden luotettavuuteen. Kesäaikaan Tampereella vierailee runsaasti turisteja monista eri maista. Mikäli tutkimus olisi toteutettu kesällä, haastateltavia olisi ehkä saatu nykyistä runsaammin ja myös Euroopan ulkopuolisista maista, jolloin myös tulokset olisivat saattaneet olla nykyistä kattavampia.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa todennäköisesti myös haastatteluissa käytetty kieli. Haastattelukieli valittiin haastateltavan ja haastattelijan yhteisymmärryksessä kommunikaation sujumiseksi parhaimmalla mahdollisella tavalla. Mahdollisia kielellisiä vääринymmärryksiä ei kuitenkaan voida sulkea pois. Haastatteluista kaksi suoritettiin haastateltavan äidinkielellä, jolloin heidän vastauksien luotettavuutta voidaan pitää korkeana. Muissa haastatteluissa haastattelukieli oli molemmille osapuolille muu kuin oma äidinkieli. Kommunikaation sujuvuudesta huolimatta yhteisen äidinkielen puuttuminen on

saattanut aiheuttaa väärinymmärryksen haastattelutilanteessa. Haastatteluista saatuun aineistoon on voinut vaikuttaa myös tutkijan tarkoitukseton johdatteluvuus. Tutkimuksessa käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, joten on mahdollista, että haastateltavia johdattiin huomaamatta asenteellisilla lisäkysymyksillä. Tutkija kuitenkin pyrki haastattelun aikana tarkkailemaan omaa käytöstään haastattelijana, jotta johdattelulta ja sen aiheuttamilta epäluotettavilta vastauksilta vältyttäisiin.

Yhteisen äidinkielen puuttuminen on voinut vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen myös käänkösvirheenä aineiston analysointivaiheessa. Kirjoittajan kielitaidosta huolimatta käänkösvirheen tai raportointivirheen mahdollisuutta ei voida sulkea pois. Virheet pyrittiin minimoimaan siten, että teksti käytiin useasti läpi ja tarvittaessa turvaututtiin sanakirjaan. Espanjankielistä haastattelua litteroitaessa yksi lause herätti kummastusta, jolloin haastateltavaa pyydettiin selventämään ilmaisuaan jälkikäteen. Näin mahdollinen väärinkäsitys saatiin estettyä.

Tarkasteltaessa kvalitatiivisesta tutkimuksesta saatuja tuloksia luotettavuuden näkökulmasta on ilmiselvää, että vastausten yleistäminen on mahdotonta. Jokainen kulttuurinedustaja on yksilö, jolloin ei voida olettaa haastatteluista saatujen vastausten kattavan kaikkien kulttuurinedustajien mielipidettä. Yleistäminen kulttuurin kontekstissa ei ylipäätään ole kovinkaan mahdollista opinnäytetyön laajuisessa tutkimuksessa. Tutkimustuloksia voidaan kuitenkin pitää suuntaa antavina vihjeinä kulttuurin vaikutuksesta yksilön käsitykseen palvelukokemuksesta.

## **8.2. Jatkotutkimusehdotukset**

Kulttuuri ja kulttuuritaustan merkitys ovat tärkeitä ja jatkuvasti kehittyviä aiheita ja siten myös tärkeitä tutkimuskohteita. Tässä tutkimuksessa haastateltiin nuoria hotelli-asiakkaita. Tutkimusaihe on laaja, joten sitä rajattiin kohdentamalla haastattelut nuoriin aikuisiin. Saatujen tutkimustulosten perusteella voidaan olettaa hotelli-asiakkaan iän olevan kulttuuritaustan ohella merkittävä tekijä palvelun kokemisessa.

Globalisaatio ja monikulttuurisuus ovat todennäköisesti vaikuttaneet nuorten hotelli-asiakkaiden käsityksiin palvelusta. Kulttuurien levinneisyys, lisääntynyt matkustus ja koulutustaso ovat edistäneet kulttuurienvälistä lukutaitoa myös asiakkaan näkökulmasta.

Samoin sosiaalisen median kanavat yhdistävät nuoria aikuisia kaikista maailman kulttuureista. Voidaankin olettaa esimerkiksi positiivisen suhtautumisen hostellihuoneen jakamiseen johtuvan osittain siitä, ettei vuorovaikutusta toisista kulttuureista tulevien nuorten kanssa enää arastella.

Nuoret hotelliasiakkaat ovat usein opiskelijoita tai juuri työelämään astuneita henkilöitä, joiden taloudellinen tilanne ei mahdollista kalliita majoituspalveluita. Tämä saattaa olla syy siihen, miksi majoitusyrityksen hintataso koettiin tärkeimmäksi tekijäksi majoitusyrityksen valinnassa. Esimerkiksi keski-ikäisten hotelliasiakkaiden vakaa taloudellinen tilanne saattaa osaltaan tuottaa täysin erilaisia vastauksia kuin nuorella otannalla suoritettu tutkimus. Jatkotutkimus voitaisiin toteuttaa haastatteleamalla samoista kulttuureista tulevia, vanhempia hotelliasiakkaita. Esittämällä tämän tutkimuksen kysymykset vanhemmille hotelliasiakkaille, voitaisiin saada täysin erilaiset tulokset kulttuurin vaikutuksesta palvelukokemukseen. Selvittämällä eri ikäisten hotelliasiakkaiden palvelukokemuksia, saadaan selville iän ja kulttuurin suhde palvelukokemuksen muodostumisessa.

Tutkimus kulttuuritaustan vaikutuksesta hotelliasiakkaan palvelukokemukseen voidaan toteuttaa hyödyntämällä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Jatkotutkimuksen laaja aineisto voitaisiin kerätä kyselylomakkeella esimerkiksi internetissä. Internet-kysely osoitettaisiin tässä tutkimuksessa esiin nousseiden kulttuurien edustajille. Jatkotutkimuksen kysymykset perustuisivat tutkimuksesta saatuihin tuloksiin, jotka on muotoiltu kvantitatiiviseen jatkotutkimukseen sopiviksi. Määrällisestä tutkimuksesta saatu laaja aineisto mittaisi tämän opinnäytetyön tulosten kulttuurikohtaisen yleisyyden.

## LÄHTEET

Dream Hostel & Hotel. 2016. Meidän tarinamme. Luettu 15.10.2017. <https://www.dreamhostel.fi/yhteystiedot/meista/>

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. painos. Helsinki: WSOYpro

Hall, E.T. 1966. The Hidden Dimension. Garden city, New York: Doubleday & Company Inc.

Hall, E.T. 1973. The Silent Language. New York: Anchor book, Doubleday.

Hall, E.T. & Hall, M.R. 1990. Understanding Cultural Differences. Yarmouth, Maine: Intercultural Press.

Hall, S. 2005. Kulttuurillisen identiteetin kysymyksiä. Teoksessa Lehtonen, M. & Herkman, J. (toim. & suom.) Identiteettiä etsimässä. 2005. 7. painos. Tampere: Tammer-Paino Oy, 19-77.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hofstede, G. 1993. Kulttuurit ja organisaatiot. Mielen ohjelmointi. Suom. Liljamo, R. Juva: WSOY. Alkuperäinen teos 1992.

Hofstede, G. 2001. Culture's consequences. Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. 2<sup>nd</sup> edition. California: Sage Publications, Inc.

Hofstede Insights. 2017. Compare countries. Human resources development tools. Luettu 5.11.2017. <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>

Isotalus, E. 2013. Kun kulttuurit tulevat tiskille. Opas kulttuurienväliseen osaamiseen asiakaspalvelussa. Opas. Kainuun elinkeino-, liikenne-, ja ympäristökeskus. Luettu 15.9.2017. [http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/90866/Opas\\_4\\_2013.pdf?sequence=2](http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/90866/Opas_4_2013.pdf?sequence=2)

Kuonanoja, H. 2015. Sinuttele ruotsalaista, herroittele ranskalaista. Aamulehti 263/ 2015, B4.

Leinonen, M., Otonkorpi-Lehtoranta, K. & Heiskanen, T. 2017. Kyselyhaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. 2017. Tampere: Vastapaino, 87-110.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Nieminen, N. 2014. Monikulttuurinen asiakastyö. Helsinki: Tietosanoma.

Passila, E. 2009. Johtaminen globalisaatiossa. Teoria ja käytäntö. Saarijärvi: Fopco Ltd.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. 4. painos. Helsinki: Restamark Oy.

Salo-Lee, L. 2010. Oman kulttuurin ymmärtäminen avaimena kulttuurien väliseen kompetenssiin. Teoksessa Törmälehti, T. (toim.) Maailma tuli tunnille. Kansainvälisyyskasvatus osana äidinkielen ja kirjallisuuden opetusta. Helsinki: Äidinkielen opettajain liitto, 19–31.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 5. painos. Helsinki: Talentum Pro.

TYT Avoin yliopisto. 2016. Johdatus kulttuuri- ja sosiaalianthropologiaan. Avoimen yliopiston verkko-opinnot. Muutettu 6.10.2016. Luettu 2.9.2017.  
<http://www.uta.fi/avoinyliopisto/arkisto/sosiaalianthropologia/antropologia2.html>

Virkki, V. Dream Hostel & Hotellin omistaja. 2017. Kysymys opinnäytetyöhön liittyen. Sähköpostiviesti. info@dreamhostel.fi. Luettu 31.10.2017.

10 minutes with Geert Hofstede on Indulgence versus Restraint 01032015. 2015. Video. 10 minute presentations. Katsottu 7.9.2017. <https://www.youtube.com/watch?v=V0YgGdzmFtA>

## **LIITTEET**

### **Liite 1. Haastatteluteemat ja -kysymykset**

1(3)

#### **1. Yleiset teemat ja kysymykset**

##### **Haastateltavan taustan selvitys**

- Where do you come from?
- How old are you?
- How frequently do you visit hotels?

##### **Hyvän ja huonon palvelukokemuksen piirteet**

- What is the best service experience you have had during the year?
  - What made it so good?
- What is bad service experience for you?
  - For example, which are the faux pas -features in customer service?

#### **2. Varausprosessi/ ennen hotellivierailun alkua**

##### **Tärkeimpinä koetut asiat hotellin valinnassa**

- Which things do you find the most important while choosing the hotel?

##### **Hotellille annettujen arvioiden merkitys**

- How much in general do the rates and earlier customers' evaluations effect on your hotel choice?

##### **Hotellihuoneen varausajankohta**

- How early do you usually reserve your hotel room – months before, weeks before, last week?

##### **Hotellia koskevat odotukset**

- What kind of expectations do you have before arriving to a hotel?

(jatkuu)

### **3. Hotellivierailun aikana**

#### **Hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkit**

- How would you describe a good customer servant?
  - How do you experience eye contact in a service situation?
  - How would you feel if the customer servant spoke your native language?
  - How do you like to be addressed in the hotel?
- How important are in general “classic” and “traditional” servant behavior and values for you? For example polite addressing, welcome presents etc.

#### **Palveluodotukset kiiretilanteissa**

- Imagine you’re coming to a busy reception and the receptionist is currently serving other customers. How do you expect to be treated?
- Should the customer servant work at the same time on multiple customer requests or concentrates only on a one customer on time? How would you prefer it?

#### **Sisäänkirjautumisen sujuvuus**

- How does it effect on your service experience if you’re hotel room is not ready when you arrive?
- Do you expect the room to be ready when you arrive to the hotel?

#### **Henkilökohtaisen tilan merkitys**

- How much does the personal space mean to you in a hostel/hotel?
  - In hostel, how do you feel about sharing the room with 9 other people?
  - How do you feel about shared bathrooms, unisex toilets etc.?
  - How does a crowded breakfast room affect to the atmosphere?

#### **Ruokailumieltymykset hotellivierailun aikana**

- What is a good breakfast for you?
  - Would you pay more for getting a better breakfast?
- When on holiday, do you prefer going out to a restaurant or preparing something to eat at the hotel/hostel? Why?

#### **Hotellin sääntöjen kokeminen**

- How do you feel about instructions in the hostel/hotel?

#### **Hotellin oheisohjelman merkitys**

- How do you experience the trips and entertainment programs organized by a hotel/hostel?

(jatkuu)



#### **4. Hotellivierailun jälkeen**

##### **Palautteenannon merkitys**

- How do you feel about giving feedback of the service?
  - How often do you give feedback?
  - Which way do you prefer to give feedback?